

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE GUAPORÉ
ÁREA DE CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

GRAICY DE FÁTIMA STEFENON

**DESENVOLVIMENTO DE UMA PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE UM
SUPERMERCADO DELIVERY NO MUNICÍPIO DE MUÇUM/RS**

GUAPORÉ RS

2019

GRAICY DE FÁTIMA STEFENON

**DESENVOLVIMENTO DE UMA PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE UM
SUPERMERCADO DELIVERY NO MUNICÍPIO DE MUÇUM/RS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação, apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.
Orientador: Prof. Esp. Leonardo da Costa Bagattini.

GUAPORÉ/RS

2019

GRAICY DE FÁTIMA STEFENON

**DESENVOLVIMENTO DE UMA PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE UM
SUPERMERCADO DELIVERY NO MUNICÍPIO DE MUÇUM**

Trabalho de conclusão de curso de graduação, apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.
Orientador: Prof. Esp. Leonardo da Costa Bagattini.

Aprovado em: ____/____/____.

Banca Examinadora

Prof. Esp. Leonardo da Costa Bagattini
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof.
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof.
Universidade de Caxias do Sul – UCS

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por me dar a oportunidade de estudar, de iniciar uma graduação, e agora finalmente concluí-la. Nos momentos mais difíceis (falta de condições financeiras, filho para criar, trabalho árduo), ele sempre esteve ao meu lado, me dando forças para continuar a longa caminhada de 10 anos, e nunca desistir. Muitas vezes tropecei, as forças pareciam acabar, minha vontade era desistir, principalmente quando ao sair de casa, deixava minha filha chorando me pedindo para ficar. Mas ele me consolava, e até hoje não sei como, mas eu continuava.

Esse trabalho sem dúvida é muito importante para mim, pois significa o fim dessa dura jornada, ao mesmo tempo que simboliza a realização de um sonho de criança, que era simplesmente estudar, evoluir. Por isso hoje, agradeço imensamente à UCS, através de seus professores e funcionários que me acolheram com uma bolsa de estudos, e me proporcionaram estudar em uma instituição séria, comprometida, mas acima de tudo, família.

A UCS sem dúvida será sempre lembrada por mim com muito carinho, pois tenho muito orgulho de dizer que “faço parte dessa escolha”. Em especial quero agradecer ao meu orientador, professor Leonardo da Costa Bagatini por todo empenho, dedicação e paciência que teve comigo no decorrer das orientações, muitas vezes ficando além do horário para atender aos seus orientandos.

Também agradeço a minha avó/mãe Lídia que me criou com muito sacrifício e dedicação, e por ser meu exemplo de coragem, força e fé. Ao meu esposo Ivania que sempre foi meu braço direito me ajudando a cuidar da minha filha na minha ausência, me ajudando muito nas tarefas domésticas, e me apoiando em tudo que eu precisei durante a graduação. E a minha querida filha Maria Eduarda, que mesmo muitas vezes não compreendendo ao certo a razão da minha ausência, foi forte junto comigo para seguirmos à diante. Obrigada família por todo apoio que me deram, sem vocês eu não teria chegado até aqui!

Por fim, mas não menos importante, quero agradecer a todos os meus queridos colegas e amigos que de alguma forma me ajudaram no decorrer da vida acadêmica. Finalizo essa caminhada com um sentimento de gratidão e dever cumprido!

RESUMO

Este estudo avalia a viabilidade mercadológica e econômica financeira para implantação de um Supermercado *delivery* no município de Muçum/RS. Para dar suporte a análise se apresenta uma pesquisa bibliográfica relacionada ao tema empreendedorismo, além do surgimento e evolução do ramo supermercadista até a situação atual, no qual os supermercados estão inovando com a prestação dos serviços *delivery*. A análise mercadológica e econômica financeiras são suportadas pelos dados coletados pela pesquisa de *marketing* que apresenta natureza quantitativa de nível descritivo com uma amostra não probabilística por conveniência, a fim de analisar o perfil do mercado, identificar suas preferências e opiniões em relação à implantação do novo negócio. Em seguida, apresenta-se o plano de negócios da empresa, onde é exposto todo o procedimento necessário para dar início ao novo negócio. A viabilidade econômica financeira do projeto é atestada observando a análise dos índices econômicos e projeções de venda. Por fim, o plano de contingências e análise de riscos, bem como as limitações do estudo e as considerações finais expondo as conclusões do estudo realizado.

Palavras-chave: Supermercado *delivery*. Empreendedorismo. Plano de negócios.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Ranking mundial de empreendedorismo.....	20
Figura 2 - Faturamento anual do setor supermercadista no Brasil.....	24
Figura 3 - O autosserviço alimentar brasileiro	24
Figura 4 - Ranking dos 20 maiores supermercados do Brasil.....	25
Figura 5 - Evolução das vendas <i>delivery</i> pela <i>internet</i> e telefone	27
Figura 6 - Evolução Grupo Pão de Açúcar	30
Figura 7 - Cidade onde reside	39
Figura 8 - Faixa etária	40
Figura 9 - Faixa salarial.....	41
Figura 10 - Frequência de idas ao supermercado.....	42
Figura 11 - Média de consumo mensal no supermercado	43
Figura 12 - Quanto a ir ao supermercado, qual alternativa mais se identifica.....	44
Figura 13 - Pontuação geral dos itens quanto a frequência de compras	46
Figura 14 - Classificação das características por grau de importância	47
Figura 15 - Com que frequência utilizaria os serviços <i>delivery</i>	48
Figura 16 - Qual serviço você utilizaria para efetuar seus pedidos <i>delivery</i>	49
Figura 17 - É interessante um supermercado <i>delivery</i> na cidade de Muçum.....	50
Figura 18 - Você utilizaria os serviços <i>delivery</i>	51
Figura 19 - Quadro de Modelo de Negócios (Canvas):	61
Figura 20 - Mapa das cidades atendidas pelo Supermercado <i>Delivery</i>	68
Figura 21 - Nome, logomarca e slogan do novo negócio	72
Figura 22 - Fachada do Supermercado.....	73
Figura 23 - Planta baixa do Supermercado	74
Figura 24 - Câmaras frias.....	76
Figura 25 - Prateleiras e paletes	76

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - 10 maiores supermercados do RS segundo <i>Ranking</i> AGAS	26
Quadro 2 - População de Muçum.....	36
Quadro 3 - Quadro resumo das oportunidades e ameaças do novo negócio	59
Quadro 4 - Canvas do novo negócio.....	63
Quadro 5 - Principais Tipos de Segmentação	67
Quadro 6 – Lista de itens do Supermercado <i>Delivery</i>	69
Quadro 7 - Máquinas, equipamentos e ferramentas	75
Quadro 8 - Materiais de Higiene e Limpeza	77
Quadro 9 - Material de Expediente.....	78
Quadro 10 - Consumo de combustível.....	78
Quadro 11 - Valores de estoque de produtos.....	79
Quadro 12 - Projeção de gastos em Manutenção	82
Quadro 13 - Cálculo Km percorrida no mês	83
Quadro 14 - Descrição dos processos internos do supermercado <i>delivery</i>	83
Quadro 15 - Estrutura de cargos	87
Quadro 16 - Gastos com a montagem do negócio.....	90
Quadro 17 - Despesas pré-operacionais.....	91
Quadro 18 - Depreciação	91
Quadro 19 - Previsões de Vendas	93
Quadro 20 - Classificação dos custos e despesas da empresa	94
Quadro 21 - Demonstração do Resultado do Exercício - DRE.....	97
Quadro 22 - Valor Presente Líquido - VPL.....	100
Quadro 23 – Taxa Interna de Retorno - TIR.....	101
Quadro 24 - <i>Payback</i> descontado	101
Quadro 25 - Ponto de Equilíbrio	102
Quadro 26 - Plano de contingência e análise de riscos	104

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Cidade onde reside	38
Tabela 2 - Faixa etária	39
Tabela 3 - Faixa salarial	40
Tabela 4 - Frequência de idas ao supermercado	42
Tabela 5 - Média de consumo mensal no supermercado.....	43
Tabela 6 - Quanto a ir ao supermercado, qual alternativa mais se identifica	44
Tabela 7 - Classificação dos itens quanto a frequência de compras.....	45
Tabela 8 - Pontuação geral dos itens quanto a frequência de compras.....	46
Tabela 9 - Classificação das características por grau de importância.....	47
Tabela 10 - Com que frequência utilizaria os serviços <i>delivery</i>	48
Tabela 11 - Qual serviço você utilizaria para efetuar seus pedidos <i>delivery</i>	49
Tabela 12 - É interessante um supermercado <i>delivery</i> na cidade de Muçum	50
Tabela 13 - Você utilizaria os serviços <i>delivery</i>	51
Tabela 14 - Balanço Patrimonial	95
Tabela 15 - Fluxo de Caixa Ano 1	96
Tabela 16 - Retorno sobre as vendas	98
Tabela 17 - Retorno sobre investimentos.....	99

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS	15
2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	15
2.2 OBJETIVOS	16
2.2.1 Objetivo Geral	16
2.2.2 Objetivos Específicos	16
2.3 JUSTIFICATIVA	16
3 REVISÃO DA LITERATURA	18
3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO	18
3.1.1 Evolução do Empreendedorismo	19
3.1.2 O Empreendedorismo no mundo	19
3.1.3 O Empreendedorismo no Brasil	20
3.1.4 Empreendedor	21
3.2 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO	22
3.2.1 Conceito e surgimento dos Supermercados	22
3.2.2 O Surgimento dos Supermercados no Brasil	23
3.2.3 Evolução dos Supermercados no Brasil	23
3.2.4 Evolução dos Supermercados no RS	25
3.2.5 Supermercados <i>Delivery</i> no Brasil	26
3.3 EMPREENDEDORISMO NO NEGÓCIO PROPOSTO	27
3.3.1 Supermercado Carrefour <i>Delivery</i>	28
3.3.2 Supermercado Pão de Açúcar <i>Delivery</i>	29
3.3.3 Supermercado Walmart <i>Delivery</i>	31
3.3.4 Situação Atual dos Supermercados <i>Delivery</i> no Brasil	31
4 PESQUISA DE <i>MARKETING</i>	33
4.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE <i>MARKETING</i>	33
4.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA	33
4.2.1 Pesquisa de natureza Quantitativa	34

4.2.1.1 Nível Descritivo	34
4.2.1.2 Estratégia <i>Survey</i>	35
4.3 AMOSTRAGEM	35
4.4 PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	36
4.4.1 Questionário	37
4.4.2 Pré-Teste	37
4.5 RESULTADOS DA PESQUISA.....	38
4.6 ANÁLISE DOS DADOS SECUNDÁRIOS.....	51
4.7 ANÁLISE DOS DADOS PRIMÁRIOS.....	52
5 CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO E ANÁLISE AMBIENTAL.....	54
5.1 MICROAMBIENTE	54
5.1.1 Clientes	55
5.1.2 Fornecedores.....	55
5.1.3 Distribuidores	55
5.1.4 Concorrentes	56
5.2 MACROAMBIENTE.....	56
5.2.1 Demografia.....	56
5.2.2 Economia	57
5.2.3 Tecnologia	57
5.2.4 Valores culturais e sociais	58
5.2.5 Aspectos legais e políticos	59
5.3 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS DO NOVO NEGÓCIO.....	59
5.4 CANVAS.....	60
5.4.1 Segmento de Clientes (SC).....	61
5.4.2 Proposta de Valor (PV).....	61
5.4.3 Canais (CN)	61
5.4.4 Relacionamento com Clientes (RC).....	61
5.4.5 Fontes de Receita (R\$).....	62
5.4.6 Recursos Principais (RP).....	62
5.4.7 Atividades-Chave (AC).....	62
5.4.8 Parcerias Principais (PP)	62
5.4.9 Estrutura de Custo (C\$)	62

6 MISSÃO, VALORES E OBJETIVOS	64
6.1 MISSÃO	64
6.2 VISÃO	64
6.3 VALORES	65
6.4 OBJETIVOS	65
7 MARKETING	66
7.1 TIPOS DE MERCADO	66
7.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO E POSICIONAMENTO	66
7.3 COMPOSTO (MIX) MERCADOLÓGICO.....	69
7.3.1 Produto	69
7.3.2 Preço	70
7.3.3 Promoção	70
7.3.4 Distribuição / Praça	70
7.4 RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES.....	71
7.5 NOME, LOGOMARCA E SLOGAN	72
8 OPERAÇÕES	73
8.1 INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURA.....	73
8.2 MÁQUINAS, EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS	74
8.3 INSUMOS E MATERIAIS.....	77
8.4 ESTOQUE DE PRODUTOS.....	78
8.5 TERCEIRIZADOS	80
8.6 MANUTENÇÃO	81
8.7 PROCESSOS.....	83
8.8 INFORMAÇÕES.....	85
9 ORGANIZAÇÃO E RECURSOS HUMANOS	86
9.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	86
9.2 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO.....	87
9.3 REMUNERAÇÃO, INCENTIVOS E TREINAMENTOS.....	88
9.4 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....	88
10 PROJEÇÕES FINANCEIRAS	90

10.1 PLANO DE INVESTIMENTOS	90
10.1.1 Despesas pré-operacionais	90
10.1.2 Depreciação	91
10.2 FONTES DE FINANCIAMENTO	91
10.3 PROJEÇÕES ECONÔMICAS	92
10.4 PREVISÕES DE VENDAS	92
10.5 CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS E FIXOS	93
10.6 AVALIAÇÃO ECONÔMICA	94
10.7 FLUXO DE CAIXA	95
10.8 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO	97
10.9 ÍNDICES ECONÔMICOS	98
10.9.1 ROS – Retorno sobre as vendas (RSV)	98
10.9.2 ROI – Retorno sobre o investimento (RSI)	99
10.9.3 Valor Presente Líquido (VPL)	100
10.9.4 Taxa Interna de Retorno (TIR)	100
10.9.5 Período de Retorno do Investimento (<i>Payback</i>)	101
10.9.6 Ponto de equilíbrio	102
11 PLANOS DE CONTINGÊNCIA E ANÁLISE DE RISCOS	104
12 LIMITAÇÕES DO ESTUDO	105
13 CONSIDERAÇÕES FINAIS	106
REFERÊNCIAS	107
APÊNCICE A – QUESTIONÁRIO USADO NA COLETA DE DADOS NA PESQUISA	112
APÊNCICE B – LISTA DE ITENS DO SUPERMERCADO <i>DELIVERY</i>	117
APÊNCICE C – DRE DO PRIMEIRO ANO	122
APÊNCICE D – DRE DO SEGUNDO ANO	123

APÊNCICE E – DRE DO TERCEIRO ANO	124
APÊNCICE F – DRE DO QUARTO ANO	125
APÊNCICE G – DRE DO QUINTO ANO	126
APÊNCICE H – FLUXO DE CAIXA DO SEGUNDO ANO.....	127
APÊNCICE I – FLUXO DE CAIXA DO TERCEIRO ANO	128
APÊNCICE J – FLUXO DE CAIXA DO QUARTO ANO	129
APÊNCICE K – FLUXO DE CAIXA DO QUINTO ANO	130

1 INTRODUÇÃO

O segmento de supermercado *delivery* é uma inovação no ramo da alimentação levando em consideração que as grandes redes supermercadistas como por exemplo, Carrefour e Pão de Açúcar já estão investindo forte neste segmento, pois identificaram a necessidade cada vez maior das pessoas otimizarem o seu tempo, fazendo suas compras sem sair de casa, com praticidade e confiança.

A partir da observação do modelo de negócio apresentado acima, se vislumbra a possibilidade de inovar na região com a implantação de um supermercado *delivery* pioneiro na cidade de Muçum/RS, com possibilidade de abrangência regional. Visto que tanto no município como na região não possuem empresas que fornecem este tipo de serviço.

O negócio tem por finalidade inovar proporcionando maior facilidade aos clientes que não precisarão mais se deslocar ao supermercado para efetuar suas compras, basta efetuar uma ligação, solicitar por *WhatsApp* ou aplicativos de mensagem instantânea, ou fazer a compra via aplicativo específico da empresa, para receber em um curto espaço de tempo, as suas compras no conforto de sua casa.

A Abras (2019) afirma que o novo modelo de vendas *delivery* traz eficiência à operação, já que o estoque separado da área de vendas das lojas, será dedicado somente para suprir o serviço de *delivery*, eliminando as etapas tradicionais e garantindo ainda mais rapidez e sortimento assertivo. Além de entregar na porta de casa, a decisão de apostar no *delivery* marca importante avanço tecnológico nas redes supermercadistas.

Dessa forma, o presente estudo busca o desenvolvimento de um plano de negócios, no qual será avaliado a viabilidade mercadológica e econômica financeira para implantação de um Supermercado *delivery* no município de Muçum/RS.

Para dar o embasamento necessário ao tema, o estudo foi dividido em treze capítulos, onde os primeiros capítulos referem-se a definição do tema, apresentação do problema, objetivos gerais e específicos, justificativa, conceitos de empreendedorismo, pesquisa sobre cases de sucesso do negócio proposto, e outros assuntos relacionados ao tema.

No capítulo quatro foi realizada uma pesquisa de *marketing* a fim de identificar o público-alvo, suas preferências, e a viabilidade de implantação do novo negócio. No quinto foi realizado uma análise ambiental em termos micro e macroambientais, com

o objetivo de identificar clientes, fornecedores, distribuidores, concorrentes, demografia, economia, tecnologia, valores culturais e sociais, e aspectos legais e políticos.

Além disso, foi analisado aspectos importantes como as oportunidades e ameaças para o novo empreendimento e o Canvas - Modelo de negócios que trata-se de um esquema para a estratégia ser implementada através das estruturas organizacionais dos processos e sistemas.

No capítulo seis foi elaborado a missão, visão, valores e objetivos do novo empreendimento. No sétimo foi analisado os tipos de mercado, bem como sua segmentação, além do *mix* mercadológico, como será trabalhado o relacionamento com os clientes, e por fim definir o nome, marca e slogan do novo negócio.

No capítulo oito se apresentam todos os investimentos da empresa em infraestrutura, máquinas, equipamentos e ferramentas, insumos e materiais, estoque de produtos, terceirizados, manutenção, processos e informações. No capítulo nove demonstra-se também como será a organização dos recursos humanos em termos de estrutura organizacional, recrutamento e seleção, remuneração, incentivos e treinamentos, e a avaliação de desempenho.

Na sequência, capítulo dez, traz as projeções financeiras, como plano de investimentos, fontes de financiamento, projeções econômicas, previsões de vendas, custos e despesas fixos e variáveis, avaliação econômica, fluxo de caixa, demonstração de resultados do exercício e índices econômicos.

Para concluir o estudo, foi realizada a análise de riscos e plano de contingências no capítulo onze, além de citar as limitações do estudo no capítulo doze, e por fim, realizado as considerações finais do projeto no capítulo treze.

2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS

Neste capítulo serão apresentados a definição do tema, do problema de estudo e dos objetivos propostos com a realização deste trabalho.

2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Tema é o assunto que se deseja estudar e pesquisar, deve ser preciso, bem determinado e específico. Ou seja, deve-se selecionar um assunto de acordo com as possibilidades, aptidões e tendências de quem se propõe a elaborar um trabalho científico. É necessário encontrar um objeto que mereça ser investigado cientificamente e que tenha condições de ser formulado e delimitado em função da pesquisa (MARCONI E LAKATOS, 2010).

Problema é uma dificuldade no conhecimento de alguma coisa de real importância, para a qual se deve encontrar uma solução. Deve ser levantado e formulado, de preferência em forma interrogativa e delimitado com indicações das variáveis que intervêm no estudo de possíveis relações entre si (MARCONI E LAKATOS, 2010; GIL, 2010).

Assim, enquanto o tema de uma pesquisa é uma proposição até certo ponto abrangente, a formulação do problema é mais específica: indica exatamente qual a dificuldade que se pretende resolver (MARCONI E LAKATOS, 2011).

O tema para este trabalho é a avaliação da viabilidade mercadológica e econômica financeira para implantação de um Supermercado *delivery* no município de Muçum/RS.

O negócio tem por finalidade inovar na cidade de Muçum/RS e região, proporcionando maior facilidade aos clientes que não precisarão mais se deslocar ao supermercado para efetuar suas compras, basta efetuar uma ligação, solicitar por *WhatsApp* ou aplicativos de mensagem instantânea, ou fazer a compra via site ou aplicativo específico da empresa, para receber em um curto espaço de tempo, as suas compras no conforto de sua casa.

O problema de pesquisa para este trabalho pode ser definido como: “Há viabilidade mercadológica e econômica financeira para implantação de um Supermercado *delivery* no município de Muçum/RS?”.

2.2 OBJETIVOS

Os objetivos indicam a pretensão com relação ao desenvolvimento da pesquisa e os resultados que se buscam alcançar (OLIVEIRA, 2011).

2.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral refere-se a uma visão global e abrangente do tema de pesquisa. Nele, procura-se determinar com clareza e objetividade, o propósito do estudante com a realização da pesquisa (OLIVEIRA, 2011; MARCONI E LAKATOS, 2011).

O objetivo geral deste estudo é avaliar a viabilidade mercadológica e econômica financeira para implantação de um Supermercado *delivery* no município de Muçum/RS.

2.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos apresentam um caráter mais concreto, aprofundando as intenções expressas nos objetivos gerais. Sua função é intermediária e instrumental porque auxilia no alcance do objetivo geral, e ainda permite aplicá-lo em situações particulares (OLIVEIRA, 2011; MARCONI E LAKATOS, 2011).

Os objetivos específicos para este estudo são:

- a) Conceituar empreendedorismo e sua evolução;
- b) Elaborar a pesquisa de *marketing* para o negócio proposto;
- c) Aplicar a pesquisa de *marketing* junto ao público alvo;
- d) Apresentar e analisar os resultados da pesquisa de *marketing*;
- e) Descrever a estrutura e investimentos do negócio proposto;
- f) Avaliar a viabilidade mercadológica e econômica financeira para o negócio proposto.

2.3 JUSTIFICATIVA

Para Oliveira (2011), a justificativa compreende a apresentação de forma clara e objetiva das razões de ordem teórica ou prática que fundamentam a pesquisa.

Justificam-se a escolha do tema, a delimitação realizada e a relação que o pesquisador possui com ele. Marconi e Lakatos (2010), complementam afirmando que a justificativa consiste em uma exposição sucinta, porém completa, das razões de ordem teórica e dos motivos de ordem prática que tornam importante a realização da pesquisa.

Este trabalho se justifica na necessidade imperativa de se executar um planejamento prévio, de forma diligente, sobre os aspectos estruturais, mercadológicos, de risco e viabilidade econômica financeira no que tange a implantação e implementação de um novo negócio.

Com a globalização que nos cerca, a competitividade que não dá trégua, a exigência de sempre inovar, melhorar, para fazer frente às exigências do mercado, o planejamento é essencial para a implantação de um novo negócio e a sobrevivência do mesmo.

O mercado exige por atualização, acompanhando as transformações que ocorrem a cada instante, buscando sempre enxergar o futuro, prever problemas, e buscar soluções criativas para as situações que ocorrem durante o processo.

Em meio a tantas variáveis e incertezas do mercado o desenvolvimento de um estudo que minimize os riscos e indique o caminho para oferecer um serviço de qualidade, com o objetivo de captar e fidelizar clientes, possibilitando o crescimento do negócio, se faz necessário.

O segmento de supermercado *delivery* é uma inovação no ramo da alimentação levando em consideração que as grandes redes supermercadistas como por exemplo, Carrefour e Pão de Açúcar já estão investindo forte neste segmento, pois identificaram a necessidade cada vez maior das pessoas otimizarem o seu tempo, fazendo suas compras sem sair de casa, com praticidade e confiança (ABRAS, 2019).

A partir da observação das mudanças em termos de modelo de negócio, como apresentado acima, se abre a possibilidade de inovar na região com a implantação de um supermercado *delivery* pioneiro na cidade de Muçum/RS, com possibilidade de abrangência regional. Visto que tanto no município como na região não possuem empresas que fornecem este tipo de serviço.

Desta forma, este estudo se justifica buscando dar suporte à implantação desta nova proposta de negócio em termos de sua viabilidade mercadológica e econômica financeira na cidade de Muçum/RS.

3 REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo serão apresentadas noções gerais sobre empreendedorismo, a literatura do negócio proposto e o empreendedorismo no negócio proposto.

3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO

Houve um tempo em que a palavra “empreendedorismo” não fazia parte oficial da língua portuguesa. Hoje, o termo é cada vez mais utilizado e tem sido muito difundido no Brasil nos últimos anos, embora há empreendedores por aí há séculos, contribuindo com mudanças importantes na humanidade (SEBRAE, 2016; DORNELAS, 2012).

A preocupação com a criação de pequenas empresas duradouras e a necessidade da diminuição das altas taxas de mortalidade desses empreendimentos são, sem dúvida, motivos para a popularidade do termo empreendedorismo. Isso porque, nos últimos anos, após várias tentativas de estabilização da economia e da imposição advinda do fenômeno da globalização, muitas grandes empresas brasileiras tiveram de procurar alternativas para aumentar a competitividade, reduzir custos e manter-se no mercado (DORNELAS, 2012).

Além disso, o avanço tecnológico, aliado a constante sofisticação e competição da economia e dos meios de produção, dão maior ênfase ao tema empreendedorismo, que no momento atual, conforme Dornelas (2012), pode ser chamado de a era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade.

Para Dolabela (1999), Empreendedorismo é um neologismo derivado da livre tradução da palavra *entrepreneurship* e utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades, seu universo de atuação. Dornelas (2012), complementa que Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades.

Em suma, podemos considerar que Empreendedorismo é a capacidade de identificar problemas e oportunidades, desenvolvendo soluções e investindo recursos na criação de algo positivo para a sociedade (SEBRAE, 2016).

3.1.1 Evolução do Empreendedorismo

Para Dornelas (2012), a palavra empreendedor (*entrepreneur*) teve origem francesa e significa assumir riscos e começar algo novo. Na Idade Média, o termo empreendedor foi utilizado para definir aquele que gerenciava grandes projetos de produção, não assumindo riscos excessivos. Porém no Século XVII ocorreram os primeiros indícios de relação entre assumir riscos e empreendedorismo, onde os preços eram pré-fixados (qualquer lucro ou prejuízo eram exclusivos do empreendedor).

Dornelas (2012) complementa que no Século XVIII o capitalista e o empreendedor foram finalmente diferenciados, onde o empreendedor era aquele que assumia riscos, e o capitalista aquele que fornecia o capital. Mais a diante, no Século XIX e XX, empreendedores eram confundidos com administradores ou gerentes, por desempenharem funções parecidas, porém devemos nos lembrar que: Todo empreendedor necessariamente precisa ser um bom administrador para obter sucesso, no entanto, nem todo bom administrador é um bom empreendedor.

3.1.2 O Empreendedorismo no mundo

O empreendedorismo está atravessando um crescimento inesperado em todas as suas dimensões. No mundo todo, o número de empresas que surgem a cada ano é crescente e impressionante. Os números apresentados pelas MPME (micro, pequenas e médias empresas) em todo o planeta refletem a sua importância: alta participação no PIB, grande geração de empregos, inovação tecnológica (DOLABELA, 1999).

Para Dornelas (2012), o interesse pelo empreendedorismo em todo o mundo, se estende além das ações dos governos nacionais, atraindo também a atenção de muitas organizações e entidades multinacionais, como ocorre na Europa, nos Estados Unidos e na Ásia. E acredita que há uma convicção de que o poder econômico dos

países depende de seus futuros empresários e da competitividade de seus empreendimentos.

Toda essa evolução do Empreendedorismo levou pesquisadores a organizarem um o projeto GEM – *Global Entrepreneurship Monitor*, que tem o objetivo de medir a atividade empreendedora dos países e observar seu relacionamento com o crescimento econômico. Trata-se de uma iniciativa pioneira, de 1997, que traz informações atualizadas sobre o empreendedorismo mundial e locais para os países participantes (DORNELAS, 2012).

A Figura 1, publicada em 2016 pela pesquisa GEM, apresenta o *ranking* mundial de empreendedorismo.

Figura 1 - *Ranking* mundial de empreendedorismo

Países	Taxa de potenciais empreendedores
Brasil	28,1
África do Sul	12,4
Alemanha	8,1
China	26,4
Estados Unidos	16,4
Índia	19,7
México	16,1
Rússia	5,0

Fonte: GEM (2016).

O Brasil e a China são os países em que há maior potencial de empreendedores. Conclui-se que a proporção de empreendedores potenciais em uma determinada região é mais influenciada por fatores culturais do que econômicos ou de instabilidade política, visto que em 2016 o Brasil viveu uma grave crise política e mesmo assim possui a maior proporção de população entre os empreendedores potenciais dentre todos os países (GEM, 2016).

3.1.3 O Empreendedorismo no Brasil

Segundo Dornelas (2012) e Maximiano (2006), o movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na década de 1990, quando foram criados órgãos e iniciativas de apoio ao empreendedor, como Sebrae - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, as fundações estaduais de amparo à pesquisa, as incubadoras de novos negócios e as escolas superiores, que têm oferecido cursos e outros tipos de programas sobre o empreendedorismo.

Na *internet*, há inúmeros *sites* que orientam o empreendedor e oferecem informações sobre novos negócios e mesmo cursos sobre como iniciar e conduzir um novo negócio, como por exemplo, o Instituto Empreender *Endeavor* (<http://www.endeavor.org.br>) que é uma das instituições dedicadas a esse tipo de missão. Antes disso, praticamente não se falava em empreendedorismo e em criação de pequenas empresas (DORNELAS, 2012; MAXIMIANO, 2006).

O Sebrae (2017) realizou uma análise sobre a taxa de Empreendedorismo no Brasil tendo como base a pesquisa GEM para o triênio 2014/2016. Nesse estudo, verificou-se que pessoas entre 25 e 34 anos estão no grupo das que mais empreendem no país. Em contrapartida, o grupo com menos empreendedores é o de 55 a 64 anos. Dessa forma, nota-se a necessidade de fomentar o empreendedorismo nesse grupo, uma vez que possuem tempo disponível, habilidades e vocações já desenvolvidas.

Outro ponto levantado pela pesquisa do Sebrae (2017) foi que no Brasil os empreendedores mais ativos são os que têm até o segundo grau incompleto, o que nos leva a crer que o empreendedorismo por necessidade persiste no Brasil. Portanto, podemos concluir que a educação é o fator primordial do nosso país, pois será por ela que também poderemos mudar a situação econômica e política do Brasil.

3.1.4 Empreendedor

Em uma definição do Sebrae (2019), empreendedor é aquele que inicia algo novo, que vê o que ninguém vê, que não fica somente sonhando, mas parte para ação. Ele geralmente é motivado pelo desejo de autorrealização, de assumir responsabilidades e ser independente.

Chiavenato (2004), afirma que o empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades. Com esse arsenal, transforma ideias em realidade, para benefício próprio e para benefício da comunidade. Por ter criatividade e um alto nível de energia, o empreendedor demonstra a imaginação e perseverança, aspectos que, combinados adequadamente, o habilitam a transformar uma ideia simples e mal estruturada em algo concreto e bem-sucedido no mercado.

Para Dolabela (1999), empreendedor é alguém que define por si mesmo o que vai fazer e em que contexto será feito. E ainda complementa, afirmando que

empreendedor é um indivíduo que cria uma empresa, uma pessoa que compra uma empresa e introduz inovações, ou até um empregado que introduz inovações em uma organização.

Os empreendedores são heróis populares do mundo dos negócios. Fornecem empregos, introduzem inovações e incentivam o crescimento econômico. Não são simplesmente provedores de mercadorias ou de serviços, mas fontes de energia que assumem riscos inerentes em uma economia em mudança, transformação e crescimento (CHIAVENATO, 2004).

3.2 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO

Nesta seção serão apresentados o conceito e surgimento de supermercados, a sua evolução em termos nacionais e estaduais, bem como o surgimento de uma nova modalidade de atendimentos *delivery* no Brasil, que vem para inovar a forma de atendimento, proporcionando comodidade e praticidade aos consumidores.

3.2.1 Conceito e surgimento dos Supermercados

Entende-se como Supermercado uma loja de auto-serviço que vende produtos alimentícios e artigos domésticos de limpeza e manutenção com uma área de pelo menos 500 m². A denominação supermercado (*supermarket*) surgiu da influência do cinema, onde a palavra “super” era grandemente empregada (KNOKE, 2009; SESSO FILHO, 2003).

O supermercado surgiu nos Estados Unidos em consequência da crise de 1929, como forma de baratear os custos operacionais. Antes disso, haviam mercearias que utilizavam o sistema de atendimento em balcão (TOALDO; SOBRINHO; CAMARGO, 2010; SESSO FILHO, 2003).

O desemprego, a diminuição de renda e conseqüentemente a redução do poder de compra naquela época, foi o que impulsionou o desenvolvimento de uma instituição varejista, que trouxe aos consumidores produtos a preços mais acessíveis, uma vez que a adoção do auto-serviço (*self-service*), sistema na qual o cliente escolhe os produtos sem a ajuda de funcionários, permitia a diminuição de custos com mão-de-obra (KNOKE, 2009; SESSO FILHO, 2003).

3.2.2 O Surgimento dos Supermercados no Brasil

O primeiro Supermercado no Brasil surgiu em 1953, chamado Sirva-se, em São Paulo. Mas foi somente na década de 1960 que o Supermercado tornou-se importante no varejo de alimentos, sendo que na década seguinte passou a comercializar a maior parte dos produtos adquiridos pela população brasileira, principalmente alimentos (TOALDO; SOBRINHO; CAMARGO, 2010; SESSO FILHO, 2003).

O histórico do desenvolvimento dos supermercados no Brasil em 5 fases (TOALDO; SOBRINHO; CAMARGO, 2010; SESSO FILHO, 2003):

- a) 1953-1965 Introdução dos Supermercados no Brasil: O surgimento da indústria nacional, o aumento da eficiência na distribuição, a urbanização das cidades e a emergência do sistema financeiro contribuíram para o aparecimento e fortalecimento dos supermercados;
- b) 1965-1974 Rápida expansão do Setor Supermercadista: O autosserviço chegou ao interior, surgiram os primeiros hipermercados, a participação dos supermercados na distribuição de alimentos subiu de 26% para 74%;
- c) 1975-1985 Desaceleração do Crescimento; Forte concorrência e grandes dificuldades, como a inflação, baixa rentabilidade e perseguições do governo;
- d) 1986-1994 Adaptação à Crise Econômica: Surgiram as lojas de conveniência e supermercados compactos;
- e) 1995- Modernização do Setor Supermercadista: Aumento dos pratos prontos, a peixaria tornou-se obrigatória, a variedade e qualidade dos perecíveis passaram a ser diferenciais, a padaria tornou-se o principal gerador de tráfego.

Os supermercados nasceram revolucionários e foram um marco do capitalismo, se tornando símbolo máximo do consumo mundial (SESSO FILHO, 2003).

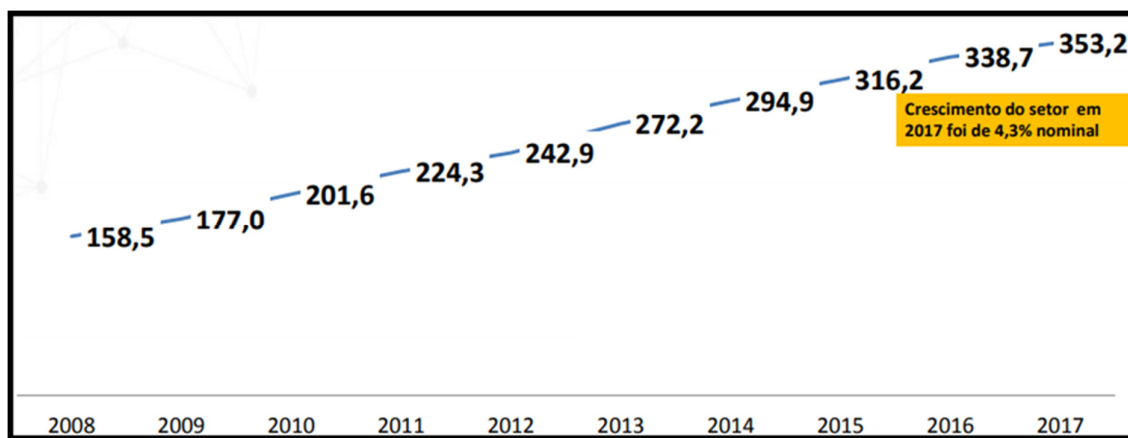
3.2.3 Evolução dos Supermercados no Brasil

Na última década, o setor supermercadista passou por grandes evoluções, principalmente no quesito tecnológico. Em 2015 e 2016 houve uma forte crise que

culminou na queda do PIB. Já 2017 foi um ano de recuperação da estabilidade, onde os supermercados brasileiros faturaram R\$ 353,2 bilhões, um crescimento nominal de 4,3% comparado com 2016, o que representou 5,4% do PIB (REVISTA SUPER HIPER, 2018).

A Figura 2 apresenta a evolução anual, em faturamento, do Setor Supermercadista no Brasil.

Figura 2 - Faturamento anual do setor supermercadista no Brasil



Fonte: Abras (2018).

A Figura 3 apresenta que o setor encerrou 2017 com 89,3 mil lojas, 223,7 mil check-outs, e 1,822 milhões de funcionários diretos, ou seja, 20 mil novas vagas de empregos no Brasil (REVISTA SUPER HIPER, 2018).

Figura 3 - O autosserviço alimentar brasileiro

	2015	2016	2017
Nº DE LOJAS (TOTAL AUTOSSERVIÇO) CENSO NIELSEN	88.564	89.009	89.368
taxa de Variac.	1,2%	0,5%	0,4%
FATURAMENTO ANUAL (EM R\$ BILHÕES NOMINAIS)	316,2	338,7	353,2
taxa de Variac.	7,2%	7,1%	4,3%
Nº DE EMPREGOS DIRETOS	1.801.737	1.802.319	1.822.236
taxa de Variac.	-1,9%	0,5%	1,1%
ÁREA DE VENDAS (EM M² MILHÕES)	21,6	21,74	21,94
taxa de Variac.	1,4%	0,8%	0,9%
Nº DE CHECK-OUTS	222.783	225.052	223.715
taxa de Variac.	4,6%	1,0%	-0,6%

Fonte: Abras (2018).

Figura 4 - *Ranking* dos 20 maiores supermercados do Brasil

CLASS 2018	CLASS 2017	RAZÃO SOCIAL	SEDE	FATURAMENTO BRUTO EM 2017 (R\$)
1	1	CARREFOUR COMERCIO INDUSTRIA LTDA	SP	49.653.000.000
2	2	GPA	SP	48.439.791.828
3	3	WALMART BRASIL LTDA	SP	28.187.051.659
4	4	CENCOSUD BRASIL COMERCIAL LTDA	SP	8.535.696.719
5	5	IRMAOS MUFFATO & CIA LTDA	PR	6.012.523.152
		TOTAL 5 MAIORES		140.828.063.358
6	8	SDB COMERCIO DE ALIMENTOS LTDA	SP	5.770.156.270
7	7	SUPERMERCADOS BH COMERCIO DE ALIMENTOS LTDA	MG	5.474.026.917
8	6	COMPANHIA ZAFFARI COMERCIO E INDÚSTRIA	RS	5.200.000.000
9	9	SONDA SUPERMERCADOS EXPORTACAO E IMPORTACAO SA	SP	3.371.899.566
10	10	DMA DISTRIBUIDORA S/A	MG	3.356.067.550
		TOTAL 10 MAIORES		164.000.213.661
11	12	SAVEGNAGO-SUPERMERCADOS LTDA	SP	2.923.410.549
12	13	LIDER COMERCIO E INDÚSTRIA LTDA	PA	2.730.887.111
13	11	A ANGELONI CIA LTDA	SC	2.626.396.870
14	21	MART MINAS DISTRIBUICAO LTDA	MG	2.226.910.505
15	14	COOP - COOPERATIVA DE CONSUMO	SP	2.209.532.732
16	16	SUPERMERCADO BAHAMAS S/A	MG	2.194.184.601
17	19	COMERCIAL ZARAGOZA IMP. EXP. LTDA	SP	2.157.638.740
18	18	AM/PM COMESTÍVEIS LTDA	RJ	2.147.834.034
19	15	MULTI FORMATO DISTRIBUIDORA S/A	MG	2.143.908.694
20	17	COMPANHIA SULAMERICANA DE DISTRIBUICAO	PR	2.115.090.083
		TOTAL 20 MAIORES		187.476.007.580

Fonte: Abras (2018).

Podemos concluir com os dados apresentados que o setor supermercadista brasileiro vem apresentando crescimento considerável, ano após ano. Não podemos negar a grande importância que este setor tem para a economia brasileira, principalmente nos quesitos faturamento e geração de empregos.

3.2.4 Evolução dos Supermercados no RS

Os supermercados estão acompanhando a retomada após anos de recessão. Números divulgados pela Associação Gaúcha de Supermercados - AGAS revela que os estabelecimentos gaúchos foram responsáveis por 8,5% do total das vendas nacionais. Além disso, alcançaram um faturamento de R\$ 30,2 bilhões em 2017, crescimento nominal de 5,4%. Descontada a inflação, configura um crescimento real de 2,4% em relação a 2016, portanto um aumento acima da inflação. (JORNAL DO COMÉRCIO, 2018; GAZETA, 2018).

São 4,6 mil lojas no Estado que, juntas, empregam 97,7 mil trabalhadores. É o maior número de funcionários de todos os tempos. No *ranking* aparecem 226

empresas com faturamentos anuais que vão de R\$ 215 mil a R\$ 5,63 bilhões. (GAZETA, 2018).

Quadro 1 - 10 maiores supermercados do RS segundo *Ranking* AGAS

SUPERMERCADO	LOCALIZAÇÃO	FAT. 2017
WMS Supermercados do Brasil	Porto Alegre	R\$ 5,63 bilhões
Companhia Zaffari Comércio e Indústria	Porto Alegre	R\$ 5,2 bilhões
Unidasul Distribuidora Alimentícia	Esteio	R\$ 1,45 bilhão
Comercial Zaffari	Passo Fundo	R\$ 620,5 milhões
Asun Comércio de Gêneros Alimentícios	Gravataí	R\$ 614,2 milhões
Imec	Lajeado	R\$ 568,9 milhões
Supermercado Guanabara	Rio Grande	R\$ 527,3 milhões
Master ATS Supermercados	Erechim	R\$ 488,9 milhões
PGL Distribuição de Alimentos	Bagé	R\$ 430 milhões
Libraga Brandão	Santa Maria	R\$ 420,2 milhões

Fonte: Elaboração própria, à partir de Gazeta (2018).

Esse resultado positivo se deve aos avanços na gestão dos supermercados, na prevenção de perdas e no aumento da produtividade (GAZETA, 2018).

3.2.5 Supermercados *Delivery* no Brasil

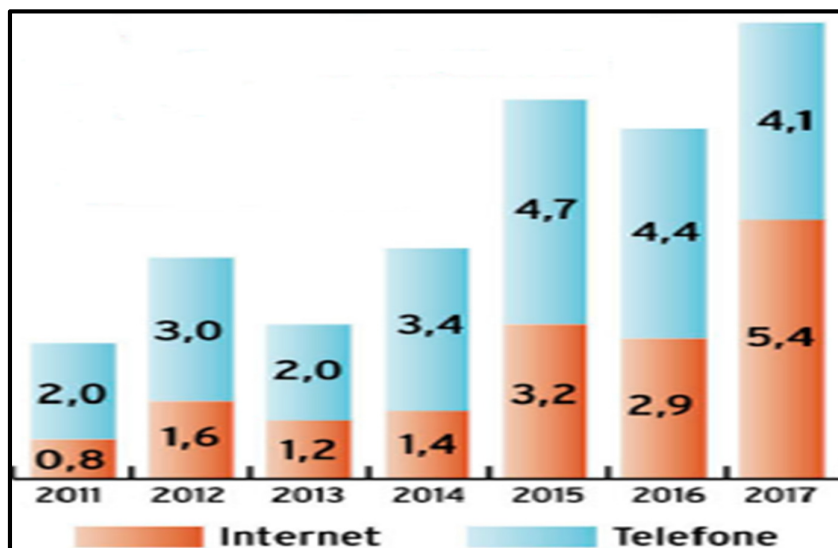
Com o passar dos anos, o *e-commerce* vem se destacando como o canal com o maior crescimento de vendas no varejo brasileiro. À partir da tecnologia da informação, os limites estão sendo derrubados, principalmente por meio da *internet*, onde o consumidor vem ampliando as alternativas de escolha e decisões, eliminando o incômodo de se deslocar de casa para efetuar determinadas compras (ALDAY; PINOCHET, 2002; SUPER HIPER, 2018).

Além disso, muitas empresas varejistas descobriram que podem utilizar a *internet* para melhorar os serviços ao cliente ao mesmo tempo que reduzem seus custos (ALDAY; PINOCHET, 2002).

Em 2017, houve 55 milhões de compradores ativos em todo o território nacional, onde a demanda pela compra *on-line* de categorias como alimentos, bebidas, cuidados com a casa e higiene e beleza é cada vez maior (SUPER HIPER, 2018).

A Figura 5 mostra a evolução das vendas *Delivery* pela *internet* e telefone, entre os anos de 2011 a 2017, onde podemos constatar que as operações pela *internet* cresceram consideravelmente, passando de 2,9% para 5,4%, o que pode ser indicativo de oportunidade para o varejo. A venda por telefone por sua vez teve queda de 4,4% para 4,1% (SUPER HIPER, 2018).

Figura 5 - Evolução das vendas *delivery* pela internet e telefone



Fonte: Abras, 2018.

Conforme informações da Abras (2019), os Supermercados estão apostando no *delivery*. Duas das maiores redes supermercadistas do país, o Grupo Pão de Açúcar (GPA) e o Carrefour, estão vendo no *delivery* uma estratégia para se diferenciarem da concorrência na guerra do varejo.

3.3 EMPREENDEDORISMO NO NEGÓCIO PROPOSTO

Neste tópico será abordado os maiores cases de sucesso no ramo de Supermercados *Delivery* no Brasil, que como podemos ver na figura 4, trata-se do Carrefour, GPA-Grupo Pão de Açúcar e Walmart.

3.3.1 Supermercado Carrefour *Delivery*

Inaugurado em 1959 na França, a primeira loja ficava em um cruzamento, por isso o nome Carrefour, que quer dizer cruzamento em francês. Em 1975 chegou ao Brasil com o 1º hipermercado brasileiro. A sua rede de lojas está espalhada em todos os estados brasileiros, com as bandeiras Carrefour Hipermercado, Carrefour Bairro, Carrefour *Express*, Carrefour Drogaria, Carrefour Posto, Atacadão e Supeco, além da plataforma de *e-commerce*. Operando a 42 anos no Brasil, o Grupo Carrefour Brasil tem uma estrutura de 72 mil colaboradores, 498 lojas em 26 estados + DF (CARREFOUR, 2019).

O Grupo Carrefour também controla e opera o braço de crédito ao consumidor, Carrefour Soluções Financeiras, cujo propósito é dar suporte às atividades de atacado e varejo do Grupo. A cada mês, cerca de 22 milhões de compras são registradas em seus mais de 634(1) pontos de vendas. Com faturamento de R\$ 49,7 bilhões no Brasil em 2017 e uma equipe de mais de 80 mil colaboradores, a empresa é a maior distribuidora de alimentos do país e a segunda maior operação do Grupo Carrefour no mundo (CARREFOUR, 2019).

O Grupo Carrefour está presente em mais de 30 países, sendo 10 com operações próprias, e emprega mais de 384 mil colaboradores. Com cerca de 12 mil lojas espalhadas pela Europa, Ásia e América Latina, o Grupo Carrefour está presente na vida de 105 milhões de clientes. Atualmente, cerca de 13 milhões de compras são realizadas a cada dia em seus diversos formatos distribuídos pelo mundo. Em 2017, o total de vendas do Grupo Carrefour foi de € 88,2 bilhões (CARREFOUR, 2019).

Com relação ao *delivery*, conforme dados da Abras (2019), o mesmo será operado em parceria com o aplicativo Rappi, onde num primeiro momento serão oferecidas duas modalidades de serviço: a “Express”, com entrega em até 35 minutos, e “Supermercados”, para entrega em até uma hora. Atualmente, o aplicativo já está disponível em 7 cidades do estado de São Paulo, além de Brasília, Recife, Fortaleza, Curitiba e Porto Alegre. A expectativa é chegar em todos os municípios em que o Carrefour opera.

Esse aplicativo oferece a entrega dos produtos com os mesmos preços das lojas físicas, utilizando profissionais preparados para escolher os melhores itens para os usuários. Além disso, se o cliente quiser, pode conversar com esse profissional,

inclusive pedir fotos das mercadorias para avaliá-las, e solicitar substituições, se achar necessário (ABRAS, 2019).

O Rappi se tornou o principal aplicativo de serviços da América Latina, com mais de 13 milhões de downloads, sendo que em 2018 aumentou em sete vezes o número de produtos entregues e registrou crescimento mensal de 20% nos setes países em que atua, e no Brasil esse número ultrapassou os 30% de crescimento. Desta forma, Carrefour está inovando, oferecendo mais um canal de compra, com uma opção ainda mais cômoda para os clientes que optam por não utilizar carro ou querem aproveitar a rapidez de entrega e frete de baixo custo (ABRAS, 2019).

3.3.2 Supermercado Pão de Açúcar *Delivery*

Um dos casos mais bem sucedidos de Supermercados *Delivery*, é o Grupo Pão de Açúcar, que atua no segmento de varejo desde 1959. Nasceu pequeno, familiar, com uma única loja e um grande sonho, elementos constantes na formação das maiorias das empresas familiares. Quando os supermercados começaram a se expandir no Brasil, Valentin dos Santos Diniz, já com a ajuda de seu filho Abílio decidiram iniciar no ramo. Sua capacidade de expansão foi tanta que em 1965, o Pão de Açúcar adquiriu, além de outras lojas, a rede pioneira de auto-serviço, o Sirva-se, com suas 3 lojas (ARAGÃO, 2000; DALLA COSTA, 2004).

Com o passar dos anos, os negócios foram sendo diversificados e os concorrentes na área do comércio de auto-serviços crescendo. Como podemos ver na figura 6, o Pão de Açúcar atingiu o seu auge em 1985, quando chegou a ter 626 lojas, das quais 76 eram hipermercados espalhados por 18 estados brasileiros e 3 continentes, chegando a marca de 54.479 funcionários. O grupo chegou a 40 empresas, sendo que a maioria criada para complementar o varejo, como publicidade, imobiliária, transportadora, consultoria de *marketing*, construtora, outras atuando nos ramos financeiro, turismo, agropecuária, concessionária de veículos e restaurantes. (DALLA COSTA, 2004).

Figura 6 - Evolução Grupo Pão de Açúcar

ITENS	1959	1963	1964	1965	1966	1967	1968	1969	1970	1971
Lojas	1	2	6	9	12	22	40	55	64	69
Funcionários				485	593	886	1.642	2.500	3.996	4.000
ITENS	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979		
Lojas	79	83	95	100	164	170	236	249		
Funcionários	5.232	6.700	8.300	10.000	15.600	18.900	27.000	30.000		
ITENS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987		
Lojas	283	332	379	523	613	626	622	582		
Funcionários	33.000	34.000	36.600	45.000	47.000	50.400	54.479	43.000		
ITENS	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994			
Lojas	553	549	524	336	262	232	217			
Funcionários	45.721	45.856	35.122	22.000	17.641	19.329	20.363			

Fonte: Dalla Costa, 2004.

Daí em diante, o grupo começou a enfrentar uma grave crise que perdurou por quase uma década, devido ao processo de diversificação de investimentos, bem como para absorver os concorrentes adquiridos, e principalmente pelo desafio da passagem de poder do fundador para os seus filhos. Porém, após a reestruturação do grupo, o resultado alcançado foi surpreendente, uma vez que o número de funcionários que estava em 54.479 antes da crise, e chegou a 17.641 em 1992, não só recuperou como também superou o auge em 2002, ao chegar a um total de 58.000 colaboradores (DALLA COSTA, 2004).

Mas foi em 1995, buscando novas formas de competir e utilizando recursos tecnológicos que se diferenciasse da concorrência, que surgiu mais uma opção para os consumidores que já não precisavam mais sair de casa para fazer suas compras, o supermercado virtual Pão de Açúcar Delivery, que veio com o objetivo de criar um hábito de consumo com mais qualidade para o usuário com novas alternativas de compra, onde os elementos modernidade, tecnologia e avanço surpreendessem os concorrentes e aumentassem as vendas (ARAGÃO, 2000; DALLA COSTA, 2004).

Conforme informações da Abras (2019), o Pão de Açúcar está apostando no *James Delivery*, que se trata de um aplicativo de encomenda e entrega de produtos em poucos minutos, desde itens vendidos em supermercados até restaurantes e farmácias. Em um primeiro momento, toda a capital paulista estará coberta pelos serviços do aplicativo e a partir do próximo ano, a plataforma será levada para mais de 10 cidades brasileiras. A expectativa do grupo Pão de Açúcar é de crescimento alto para o aplicativo nos próximos três anos.

3.3.3 Supermercado Walmart *Delivery*

Walmart chegou ao Brasil em 1995, e a primeira loja foi em São Paulo. Nos primeiros três anos, a rede expandiu suas atividades pela região da Grande São Paulo e pelo interior paulista. Em 1998, levaram as bandeiras Walmart e Sam's Club para o Paraná. No ano 2000, foi a vez do Rio de Janeiro e de Minas Gerais. O primeiro Centro de Distribuição nasceu em 2001, na Grande São Paulo. No mesmo ano, foi lançado na capital paulista, a bandeira *TodoDia*. Em 2004 chegaram ao Nordeste, com a aquisição da tradicional rede *Bompreço* (WALMART, 2016).

Em 2005 houve a aquisição da *Sonae Distribuição* com as bandeiras *BIG*, *Mercadorama*, *Nacional* e *Maxxi Atacado*, o que fez com que Santa Catarina e Rio Grande do Sul passassem a fazer parte da rede. Nesse mesmo ano, houve a aquisição de lojas no Distrito Federal, Goiás e Espírito Santo, além do lançamento do Instituto Walmart, organização sem fins lucrativos responsável pela orientação estratégica e gestão do Investimento Social Privado e pelo apoio a práticas de Responsabilidade Social Corporativa da empresa (WALMART, 2016).

Já em 2008, foi inaugurada a primeira loja no Mato Grosso do Sul. Hoje, está presente em 203 municípios que contemplam 18 estados e o Distrito Federal, além do e-commerce que atende 100% do território nacional. Possui lojas nos formatos hipermercado, supermercado, atacado, lojas de vizinhança e clube de compras, sendo 192 farmácias, 131 fotocenters, 50 restaurantes e cafeterias, e mais de 10 postos de combustíveis. O faturamento anual da rede foi de R\$ 29,4 bilhões em 2016 (WALMART, 2016).

São 471 lojas físicas, com 9 bandeiras diferentes em lojas nas regiões Centro-Oeste, Nordeste, Sudeste e Sul. Essas bandeiras trabalham de acordo com a realidade das localidades em que se encontram, respeitando a diversidade cultural, climática e de costumes de nosso país. A sede da empresa está situada em Barueri (SP), além dos escritórios regionais em Porto Alegre (RS), Curitiba (PR), Salvador (BA) e Recife (PE) (WALMART, 2016).

3.3.4 Situação Atual dos Supermercados *Delivery* no Brasil

A Abras (2019) afirma que o novo modelo de vendas *delivery* traz eficiência à operação, já que o estoque separado da área de vendas das lojas, será dedicado

somente para suprir o serviço de *delivery*, eliminando as etapas tradicionais e garantindo ainda mais rapidez e sortimento assertivo. Além de entregar na porta de casa, a decisão de apostar no *delivery* marca importante avanço tecnológico nas redes supermercadistas.

Com base nessas informações, percebe-se que oferta de serviços *delivery* é uma prestação de serviços inovadora e que veio para ficar. Desta forma, percebe-se a importância em desenvolver um projeto neste ramo.

4 PESQUISA DE *MARKETING*

A pesquisa de *Marketing* é um dos aspectos mais importantes e fascinantes do *marketing*, pois fornece informações valiosas. É a identificação, coleta, análise, disseminação sistemática e objetiva das informações para melhorar a tomada de decisão relacionada à identificação e à solução de problemas (MALHOTRA, 2011).

Neste capítulo serão apresentados os objetivos da pesquisa de *marketing* para este estudo, o delineamento da pesquisa, bem como sua amostragem, além do processo de coleta e análise de dados, e o resultado da pesquisa.

4.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE *MARKETING*

Esta pesquisa tem como objetivo identificar a viabilidade mercadológica e econômica financeira para implantação de um Supermercado *delivery* no município de Muçum/RS, com possibilidade de abrangência regional.

4.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Diferentes métodos podem ser apropriados para determinado problema de pesquisa de *marketing*. Um bom método de pesquisa garante que as informações coletadas sejam relevantes e úteis e que todas as informações necessárias sejam obtidas (MALHOTRA, 2011).

Os métodos de pesquisa podem ser quantitativos (*survey*, experimento, etc.) ou qualitativos (estudo de caso, *focus group*, etc.), onde a escolha pelo melhor método deve estar associada aos objetivos da pesquisa (FREITAS; OLIVEIRA; SACCOL; MOSCAROLA, 1998).

Portanto, o presente trabalho se utiliza de uma pesquisa de natureza quantitativa, de nível descritivo, com amostragem não probabilística por conveniência, sendo a coleta de dados realizada por meio de questionário estruturado *survey* e a análise dos dados realizada por meio de estatística descritiva.

4.2.1 Pesquisa de natureza Quantitativa

A pesquisa quantitativa é a mais apropriada para apurar as atitudes dos entrevistados, pois ela procura quantificar os dados por meio de questionários que buscam uma evidência conclusiva baseada em uma quantidade amostral representativa e ampla (MALHOTRA, 2011; MARCONI; LAKATOS, 2011).

Malhotra (2011) afirma que a pesquisa quantitativa tem o objetivo de quantificar os dados e generalizar os resultados da amostra. Para Marconi e Lakatos (2011), o objetivo é medir e permitir o teste de hipóteses, uma vez que os resultados são definidos e menos passíveis de erros de interpretação.

Conforme Marconi e Lakatos (2011), as vantagens da Metodologia Quantitativa são:

- a) Precisão e controle;
- b) Integração dos métodos de quantificação e qualificação;
- c) Explicação dos passos da pesquisa;
- d) Prevenção da inferência e da subjetividade do pesquisador.

Para Marconi e Lakatos (2010), o método de pesquisa quantitativo-descritivo se aproxima muito dos projetos experimentais, pois é caracterizado pela precisão e controle estatístico, com a finalidade de fornecer dados para a verificação de hipóteses.

4.2.1.1 Nível Descritivo

Para Gil (2010), as pesquisas deste tipo caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado, ou das características, opiniões, atitudes e até crenças a que se quer identificar, com o objetivo de obter as conclusões correspondentes aos dados coletados.

A pesquisa descritiva é extremamente útil, quando as perguntas do questionário buscam descrever um fenômeno do mercado, como a determinação de frequências de compra, identificação dos relacionamentos ou realizações de previsões. Essa pesquisa pode ser utilizada para retratar as variáveis de mercado,

pois descreve o cliente e o mercado, medindo a frequência de compra, a percepção e comportamento do consumidor, e as características do mercado (MALHOTRA, 2011).

Os levantamentos de informações descritivas podem ser conduzidos de várias formas, os quais compreendem: entrevistas pessoais, entrevistas por telefone, questionários pelo correio ou eletronicamente pelo computador, etc. (MALHOTRA, 2011; VIEIRA, 2002).

A pesquisa de Nível Descritivo é a mais utilizada dentre os tipos de pesquisa de *marketing*, se baseia em amostras grandes e representativas, e o formato básico de trabalho é a estratégia *survey* (VIEIRA, 2002).

4.2.1.2 Estratégia *Survey*

Para Freitas et. al (1998), a pesquisa *survey* pode ser definida como a obtenção de dados ou informações sobre as características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, que representam a população alvo da pesquisa, normalmente por meio de um questionário. As principais características do método de pesquisa *survey* são o interesse em produzir descrições quantitativas de uma população, e o uso de um instrumento predefinido.

Com base no exposto acima, podemos constatar que a pesquisa de natureza quantitativa, nível descritivo, com estratégia *survey* é realizada por meio de questionários que nos fornecem informações de extrema importância para a análise da viabilidade mercadológica do negócio proposto.

4.3 AMOSTRAGEM

Em virtude da quantidade elevada de pessoas que compõem uma população que se deseja pesquisar, é praticamente impossível coletar informações de toda a população, por isso, é necessário que se trabalhe com amostras, que corresponde a uma pequena parte da população (GIL, 2010). Marconi e Lakatos (2011) complementam afirmando que amostra é uma parcela convenientemente selecionada da população em que se busca alguma informação.

Porém, para os resultados serem os mais próximos possíveis dos que seriam obtidos se fosse possível pesquisar toda a população, é necessário que se faça uma seleção rigorosa das pessoas que participarão da amostra, além de estimar um

número adequado de participantes da pesquisa para que o levantamento seja significativo. (GIL, 2010).

O Quadro 2 a seguir contém dados divulgados pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) com a estimativa da população do Município de Muçum/RS em 2018:

Quadro 2 - População de Muçum

População estimada 2018	4948 pessoas
População último censo 2010	4791 pessoas
Densidade demográfica	43,20 hab/km ²
Salário Médio Mensal 2016	1,7 salários mínimos

Fonte: Elaboração própria, à partir de IBGE (2018).

Na pesquisa será utilizada a amostra não probabilística por conveniência, que não faz uso de uma forma aleatória de seleção, desta forma não pode ser objeto de certos tipos de tratamento estatístico. Consiste em elementos reunidos pelo pesquisador, sendo a única forma de estudar este problema. No entanto, é de extrema importância caracterizar bem a amostra e estender os resultados obtidos apenas para a população da qual ela foi extraída (MARCONI; LAKATOS, 2010; GUIMARÃES, 2012).

A amostra não probabilística por conveniência tem a vantagem de ser barata e rápida, e as unidades de amostragem tendem a ser mais acessíveis, fáceis de medir e cooperativas. É adequada e frequentemente usada para geração de ideias, principalmente em pesquisas exploratórias, onde pode ser facilmente justificada como uma base para geração de hipóteses e para estudos conclusivos, onde o pesquisador aceita os riscos da imprecisão dos resultados (MALHOTRA, 2011; MAROTTI ET. AL, 2008).

4.4 PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Coleta de dados é a etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta dos dados previstos (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Para evitar erros na pesquisa introduzidos pelo pesquisador ou por outras pessoas, é necessário garantir a honestidade do pesquisador, para que não colete

dados enviesados. Além disso, à medida que os dados forem recolhidos, é bom examiná-los para ver se estão completos, claros, coerentes e precisos. À medida que isso é feito, torna-se possível controlar muitas das deformações introduzidas durante a coleta de dados (GIL, 2010).

As perguntas devem ser feitas de acordo com o tipo de entrevista. Neste caso, serão adotadas as pesquisas padronizadas, ou seja, obedecendo o roteiro ou formulário pré-estabelecido (MARCONI; LAKATOS, 2010).

4.4.1 Questionário

O Questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Junto ao questionário deve-se enviar uma nota explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, tentando despertar o interesse do recebedor, no sentido de que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo razoável (MARCONI; LAKATOS, 2010).

No Apêndice A, apresenta-se o questionário *survey* para este estudo, composto por 12 perguntas.

4.4.2 Pré-Teste

O pré-teste consiste em testar o questionário em uma amostra pequena de entrevistados, levando em consideração o ambiente e contexto que devem ser similares aos do levantamento real, a fim de identificar e eliminar possíveis problemas no questionário. São mais bem conduzidos por meio de entrevistas pessoais, mesmo que o estudo real seja feito de forma virtual ou por outro meio, pois dessa forma o entrevistador consegue observar as reações e atitudes do entrevistado (MALHOTRA, 2011).

No pré-teste, procura-se verificar se todas as perguntas foram respondidas adequadamente, se as respostas dadas não apresentam dificuldade no entendimento das questões, se alguma pergunta provoca algum tipo de constrangimento, se há termos confusos, além de permitir também uma estimativa sobre os futuros resultados. Dessa forma, haverá maior segurança e precisão para a execução da pesquisa (GIL, 2010; MARKONI; LAKATOS, 2010).

Portanto, após a elaboração do questionário para essa pesquisa, o mesmo foi aplicado aleatoriamente para 5 pessoas entre os dias 20 a 25 de maio de 2019, sendo que o resultado do pré-teste confirmou que não há ajustes a serem feitos, ou seja, o questionário está adequado para ser aplicado.

4.5 RESULTADOS DA PESQUISA

O processo de análise dos dados envolve tirar conclusões a partir dos dados coletados. O pesquisador necessita codificar as respostas, tabular os dados, montar cálculos estatísticos e fazer a interpretação dos dados (KOTLER; KELLER, 2006; GIL, 2010).

Nesta etapa, serão apresentados os resultados alcançados na pesquisa, que foi realizada com uma amostra de 100 pessoas, sendo 68% da cidade de Muçum/RS, e 32% das demais cidades da região, o qual o novo negócio também pretende atuar (Encantado/RS, Roca Sales/RS, Vespasiano Correa/RS).

O público-alvo dessa pesquisa foram todas as pessoas que possuem poder aquisitivo para efetuar compras em supermercado, portanto foram descartadas apenas as crianças.

A pesquisa foi aplicada no período de 01 de junho de 2019 à 15 de junho de 2019, e o resultado encontrado se constitui em ferramenta para o empreendedor compreender melhor o mercado onde o novo negócio pretende atuar, e conseqüentemente na tomada de decisões.

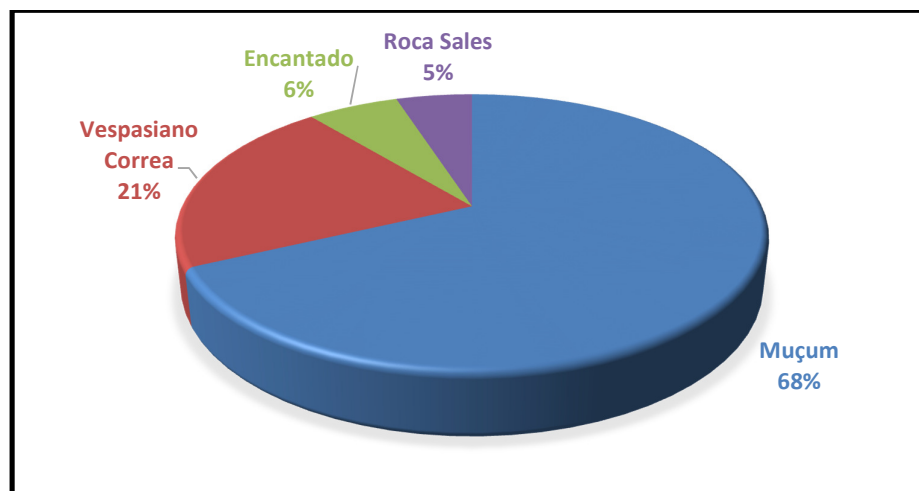
A seguir, apresentam-se os resultados tabulados da pesquisa aplicada:

Tabela 1 - Cidade onde reside

Alternativa	Quantidade	%
Muçum	68	68%
Vespasiano Correa	21	21%
Encantado	6	6%
Roca Sales	5	5%
Outro	0	0%
Total	100	100%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Figura 7 - Cidade onde reside



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Através dessa questão, procurou-se identificar a representatividade de cada município que participou da amostra, onde o município de Muçum teve maior representatividade, equivalendo a 68% dos participantes, enquanto que os municípios de Vespasiano Correa, Encantado e Roca Sales, representaram juntos o equivalente a 32%.

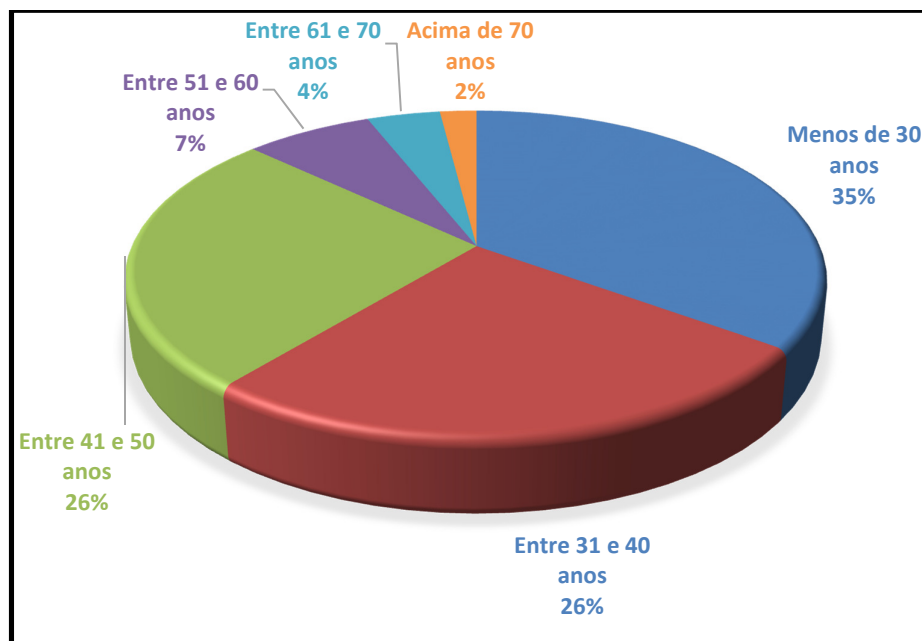
Esse resultado é relevante e desejável, pois o objetivo principal é entender o comportamento da população na cidade o qual o empreendimento está sendo proposto, ou seja, Muçum. Porém buscou-se entender também, embora com menor proporcionalidade, o comportamento da população das cidades vizinhas, visando estender a prestação de serviço também para essas cidades.

Tabela 2 - Faixa etária

Alternativa	Quantidade	%
Menos de 30 anos	35	35%
Entre 31 e 40 anos	26	26%
Entre 41 e 50 anos	26	26%
Entre 51 e 60 anos	7	7%
Entre 61 e 70 anos	4	4%
Acima de 70 anos	2	2%
Total	100	100%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Figura 8 - Faixa etária



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Como pode-se observar, 35% dos entrevistados correspondem a jovens de até 30 anos, 26% correspondem a pessoas com idade entre 31 e 40 anos, 26% correspondem a pessoas de 41 a 50 anos, 7% corresponde a pessoas de 51 a 60 anos, 4% corresponde a pessoas de 61 a 70 anos, e 2% corresponde a pessoas acima de 70 anos. Desta forma, constata-se que mais da metade dessas pessoas, ou seja, 61% são pessoas de até 40 anos de idade.

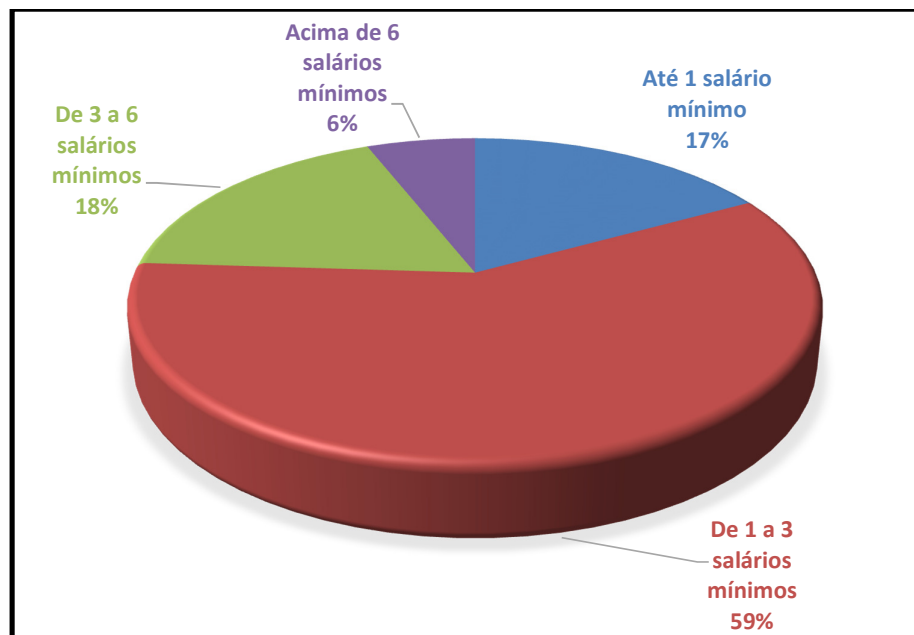
Com base nesse resultado, pode-se direcionar ações voltadas a este público mais jovem, levando em consideração ser um público apto a novas tecnologias, e com isso as formas de abordagem como o *marketing* digital, além do formato do novo negócio, podem ser bem trabalhadas de forma virtual.

Tabela 3 - Faixa salarial

Alternativa	Quantidade	%
Até 1 salário mínimo	17	17%
De 1 a 3 salários mínimos	59	59%
De 3 a 6 salários mínimos	18	18%
Acima de 6 salários mínimos	6	6%
Total	100	100%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Figura 9 - Faixa salarial



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

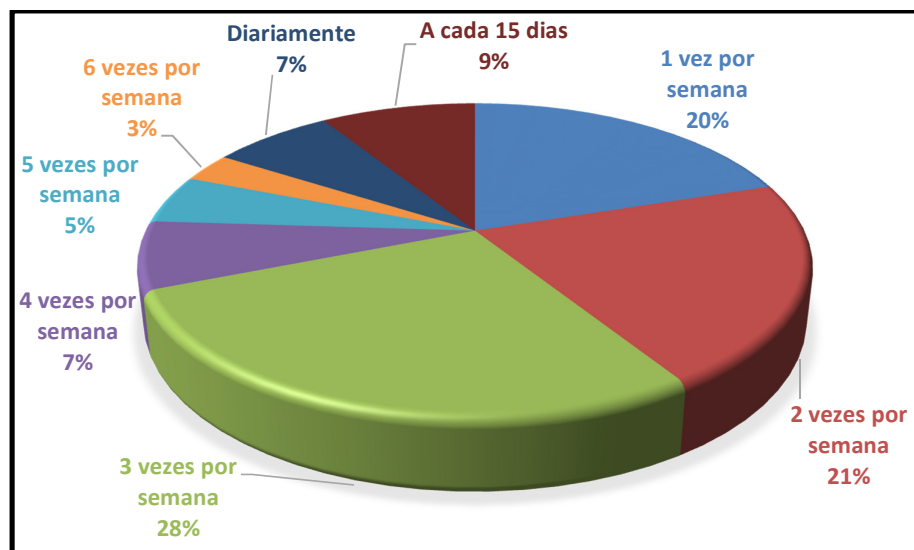
Das pessoas entrevistadas, 17% possui uma renda de até 1 salário mínimo, 59% de 1 a 3 salários mínimos, 18% de 3 a 6 salários mínimos, e 6% possuem uma renda superior a 6 salários mínimos. Sendo assim, podemos observar que mais da metade da população entrevistada possui uma renda mensal de 1 a 3 salários mínimos. Essa informação possibilita identificar e conhecer o perfil do cliente para posteriormente montar estratégias de venda mais precisas, levando em consideração esta característica da população ao qual se deseja atingir. Além disso, essa concentração de 59% das respostas na faixa de 1 a 3 salários mínimos, pode servir como direcionador para a escolha dos produtos por uma questão de oferta de preço, ou seja, pode-se optar por produtos mais populares, com menor valor agregado.

Tabela 4 - Frequência de idas ao supermercado

Alternativa	Quantidade	%
1 vez por semana	20	20%
2 vezes por semana	21	21%
3 vezes por semana	28	28%
4 vezes por semana	7	7%
5 vezes por semana	5	5%
6 vezes por semana	3	3%
Diariamente	7	7%
A cada 15 dias	9	9%
Total	100	100%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Figura 10 - Frequência de idas ao supermercado



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Analisando o resultado dessa questão, podemos observar que o maior percentual, ou seja, 28% dos pesquisados costuma ir ao supermercado 3 vezes por semana, seguido de uma menor parcela, 21% que costuma frequentar o supermercado 2 vezes por semana, e por fim 20% que costuma frequentar o supermercado 1 vez por semana. Essas faixas tiveram maior concentração de respostas, totalizando 69% das pessoas pesquisadas.

Portanto, pode-se concluir que as pessoas perdem muito tempo indo ao supermercado, e à partir disso, pode-se traçar alguma estratégia de *marketing*, com o objetivo de fazer esse público parar para pensar quanto tempo de sua vida desperdiça

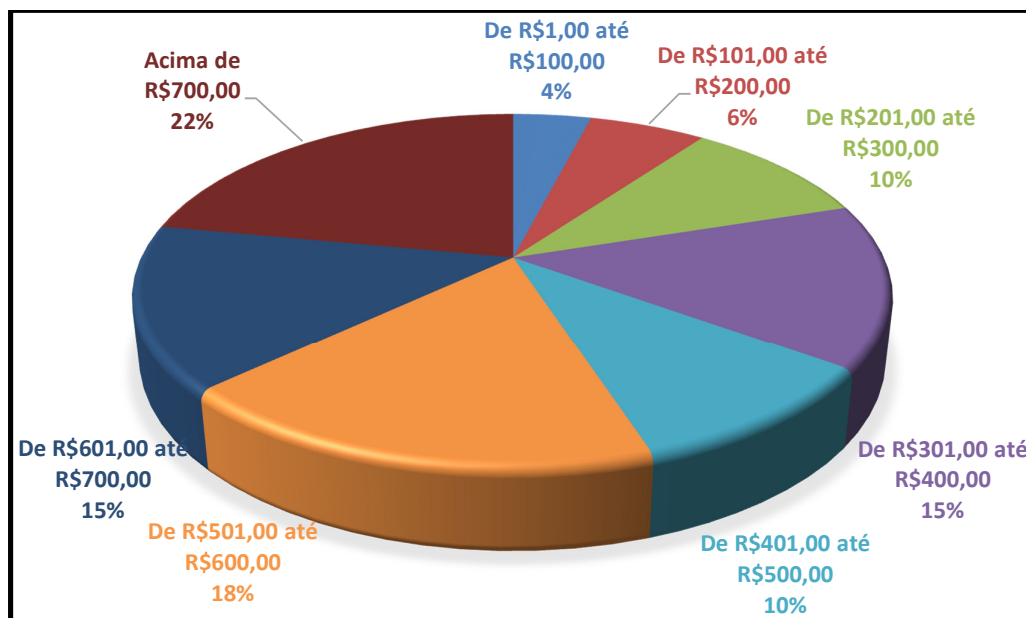
no supermercado, ao mesmo tempo que se oferece uma solução prática para que o futuro cliente possa realizar suas compras de forma *delivery*. Com esse resultado, será possível também ter uma projeção de vendas para o novo negócio.

Tabela 5 - Média de consumo mensal no supermercado

Alternativa	Quantidade	%
De R\$1,00 até R\$100,00	4	4%
De R\$101,00 até R\$200,00	6	6%
De R\$201,00 até R\$300,00	10	10%
De R\$301,00 até R\$400,00	15	15%
De R\$401,00 até R\$500,00	10	10%
De R\$501,00 até R\$600,00	18	18%
De R\$601,00 até R\$700,00	15	15%
Acima de R\$700,00	22	22%
Total	100	100%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Figura 11 - Média de consumo mensal no supermercado



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Como podemos observar, 22% da população questionada consome acima de R\$700,00 mensais no supermercado, seguida de 18% da população que consome de R\$501,00 até R\$600,00, além de 15% que consome de R\$601 a R\$700,00. Ou seja, 55% da população questionada consome mensalmente no supermercado acima de

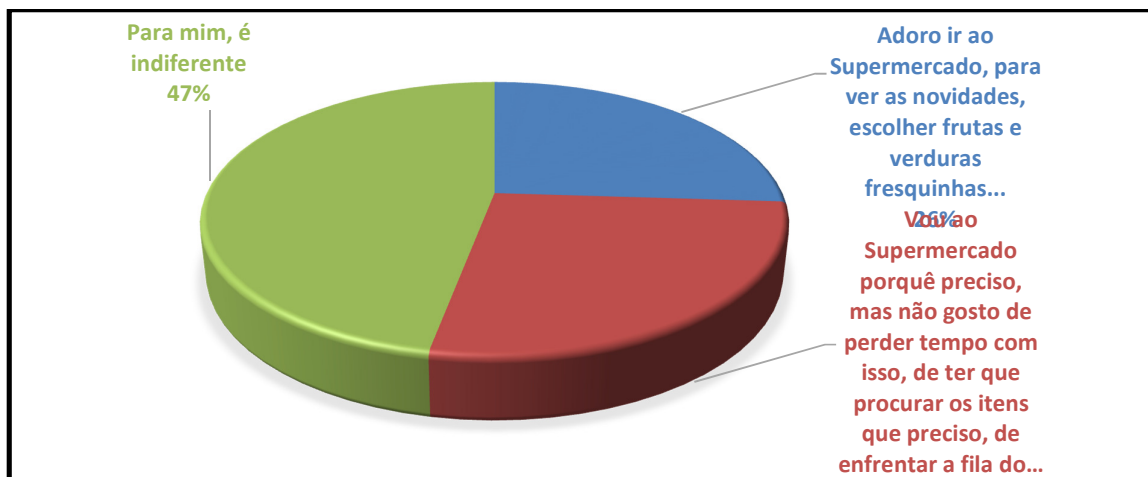
R\$500,00. Essa informação possibilita prever ou projetar as vendas, além de elaborar estratégias para captar esses clientes a fim de efetuarem suas compras de forma *delivery*.

Tabela 6 - Quanto a ir ao supermercado, qual alternativa mais se identifica

Alternativa	Quantidade	%
Adoro ir ao Supermercado, para ver as novidades, escolher frutas e verduras fresquinhas...	26	26%
Vou ao Supermercado porquê preciso, mas não gosto de perder tempo com isso, de ter que procurar os itens que preciso, de enfrentar a fila do caixa, etc...	27	27%
Para mim, é indiferente	47	47%
Total	100	100%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Figura 12 - Quanto a ir ao supermercado, qual alternativa mais se identifica



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Podemos observar que 26% da população questionada adora ir ao Supermercado, porém 27% vão porque precisam, e para 47% da população questionada é indiferente ir ou não ir ao supermercado. Isso nos leva a crer que provavelmente esses 26% de pessoas que adoram ir ao supermercado vão continuar

indo, mesmo com uma opção *delivery* à disposição, porém o percentual entre 50% e 74% poderiam optar por um serviço *delivery*.

Tabela 7 - Classificação dos itens quanto a frequência de compras

Alternativa	Não Compra (1)		Compra eventualmente (2)		Compra frequentemente (3)	
	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%
Bebidas	15	15%	46	46%	39	39%
Carnes e frios	11	11%	35	35%	54	54%
Frutas, legumes e temperos	14	14%	35	35%	51	51%
Produtos Alimentícios	8	8%	29	29%	63	63%
Produtos em Geral	60	60%	31	31%	9	9%
Produtos de higiene e uso pessoal	3	30%	46	46%	51	51%
Produtos de limpeza	10	10%	43	43%	47	47%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

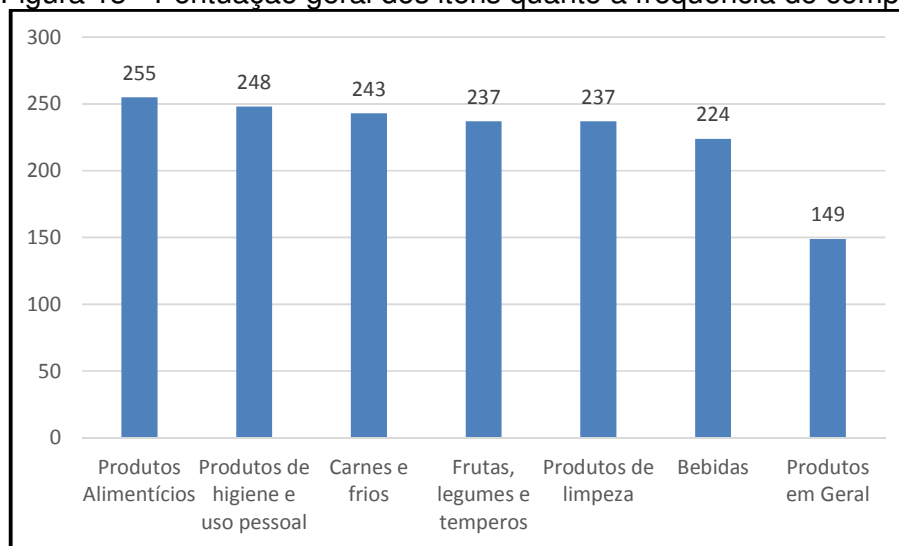
O objetivo dessa questão foi identificar quais produtos são mais procurados no supermercado. Na tabela 7 pode-se observar as respostas dos entrevistados, e o respectivo percentual. Entretanto, na tabela 8, foi atribuído pontos para classificar melhor cada item, o qual foi multiplicado pela quantidade de “votos” que cada item recebeu, conforme segue:

Tabela 8 - Pontuação geral dos itens quanto a frequência de compras

Alternativa	Não Compra (1 ponto)	Compra eventualmente (2 pontos)	Compra frequentemente (3 pontos)	Pontuação Geral
Produtos Alimentícios	8	58	189	255
Produtos de higiene e uso pessoal	3	92	153	248
Carnes e frios	11	70	162	243
Frutas, legumes e temperos	14	70	153	237
Produtos de limpeza	10	86	141	237
Bebidas	15	92	117	224
Produtos em Geral	60	62	27	149

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Figura 13 - Pontuação geral dos itens quanto a frequência de compras



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Na Figura 13, pode-se observar que os itens mais procurados no supermercado são, respectivamente: produtos alimentícios (255 pontos), produtos de higiene e uso pessoal (248 pontos), carnes e frios (243 pontos), frutas, legumes e temperos (237 pontos), produtos de limpeza (237 pontos), bebidas (224 pontos), e por fim, produtos em geral (149 pontos). Com base nesses resultados, já pode-se verificar o que é mais relevante e menos relevante para ser disponibilizado no Supermercado

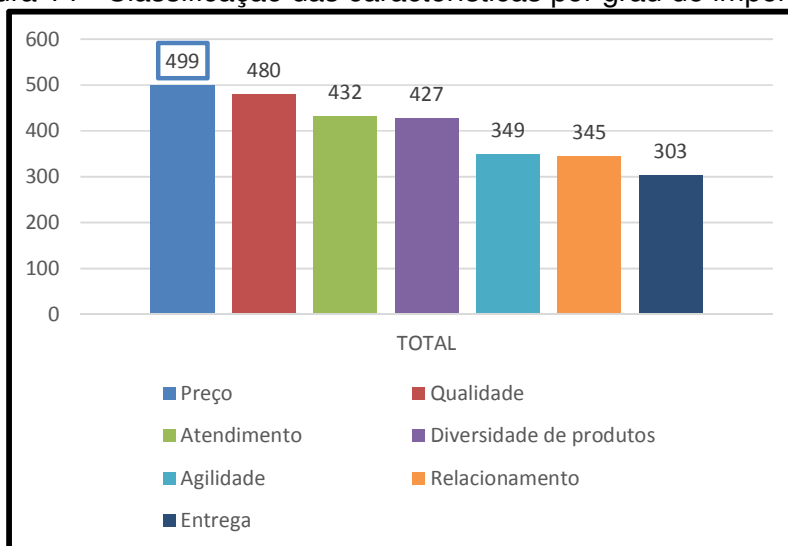
delivery, ou seja, o que obrigatoriamente precisa ser disponibilizado, e o que se pode optar por não ofertar.

Tabela 9 - Classificação das características por grau de importância

Alternativa	Preço	Qualidade	Atendimento	Diversidade de produtos	Agilidade	Relacionamento	Entrega
1	8	6	6	6	4	8	43
2	9	5	0	2	0	8	8
3	5	2	8	9	9	5	13
4	3	6	2	5	0	5	7
5	7	8	5	1	6	0	8
6	5	7	4	4	9	2	10
7	3	6	5	3	2	2	11
TOTAL	499	480	432	427	49	345	303

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Figura 14 - Classificação das características por grau de importância



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

A Figura 14 tem o objetivo de identificar quais das características citadas são mais importantes para os clientes, onde os questionados enumeraram de 1 (menos importante) a 7 (mais importante), cada item listado. Desta forma, para uma melhor análise das características, foi multiplicado a quantidade de “votos” pela pontuação dada pelos entrevistados. Sendo assim, pode-se observar que o quesito mais

importante considerado pelos clientes é, respectivamente, o preço com 499 pontos, seguido pela qualidade com 480 pontos e atendimento com 432 pontos. Já as características menos votadas pelos entrevistados foi diversidade de produtos com 427 pontos, seguido de agilidade com 349 pontos, relacionamento 345 pontos, e por fim, o menos votado foi a entrega com 303 pontos.

Esse último resultado menos votado (entrega) vai em desacordo da ideia inicial do novo negócio, onde o carro chefe é a entrega, embora seja interessante considerar que no momento da entrevista, o cliente não possui essa opção de entregas *delivery*, portanto ele está apenas classificando a importância dentro das opções que ele tem disponível naquele momento. De qualquer forma, se o supermercado *delivery* conseguir oferecer um preço diferenciado (característica mais votada), acredita-se que este cenário pode melhorar consideravelmente.

Tabela 10 - Com que frequência utilizaria os serviços *delivery*

Alternativa	Quantidade	%
Sempre	13	13%
Na maioria das vezes	36	36%
Em metade das vezes	22	22%
Raramente	23	23%
Nunca	6	6%
Total	100	100%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Figura 15 - Com que frequência utilizaria os serviços *delivery*



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

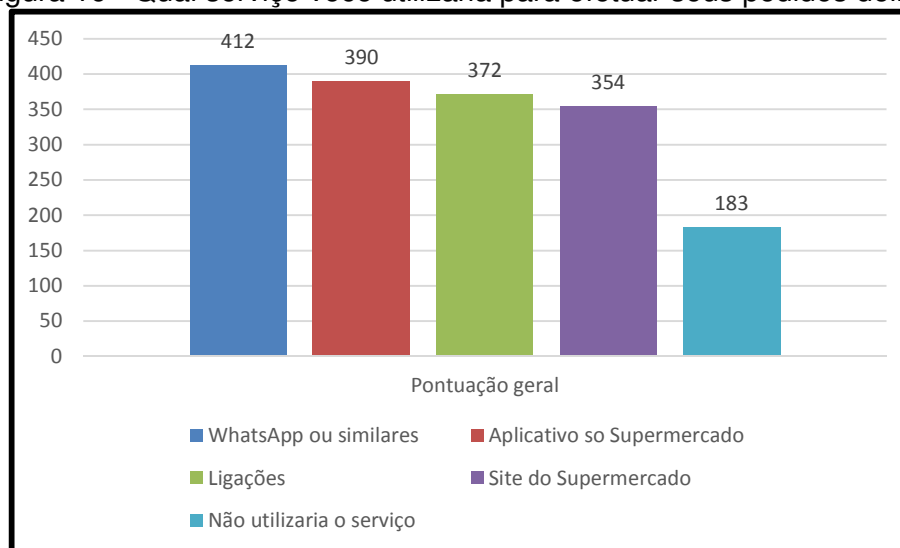
Podemos observar que 49% das pessoas questionadas utilizaria os serviços *delivery* sempre ou na maioria das vezes, 22% usariam os serviços em metade das vezes. Por outro lado, 29% das pessoas questionadas não utilizariam o serviço *delivery*, ou muito pouco. Os números já são favoráveis, considerando que não há nenhuma outra empresa que presta esse serviço na região. Ainda assim, com uma boa estratégia de *marketing*, pode-se melhorar muito esse quadro.

Tabela 11 - Qual serviço você utilizaria para efetuar seus pedidos *delivery*

Alternativa	Concordo totalmente (5 pontos)	Concordo (4 pontos)	Indiferente (3 pontos)	Discordo (2 pontos)	Discordo Totalmente (1 ponto)	Pontuação geral
WhatsApp ou similares	45	35	11	5	4	412
Aplicativo do Supermercado	37	32	20	6	5	390
Ligações	30	40	10	12	8	372
Site do Supermercado	22	35	27	7	9	354
Não utilizaria o serviço	4	2	19	23	52	183

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Figura 16 - Qual serviço você utilizaria para efetuar seus pedidos *delivery*



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

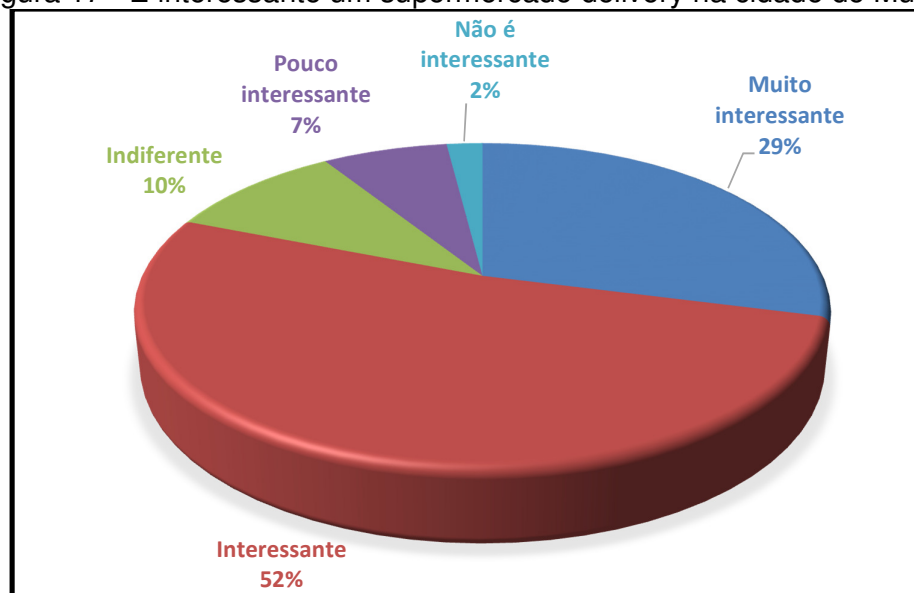
Como podemos observar, o *WhatsApp* com 412 pontos, é a forma mais votada para fins de solicitação de pedidos, seguido por aplicativo do supermercado com 390 pontos, e ligação com 372 pontos. Com base nesse resultado, pode-se perceber a necessidade da criação de um aplicativo do supermercado, além de oferecer aos clientes as opções de ligação e *WhatsApp*, para efetuarem seus pedidos.

Tabela 12 - É interessante um supermercado *delivery* na cidade de Muçum

Alternativa	Quantidade	%
Muito interessante	29	29%
Interessante	52	52%
Indiferente	10	10%
Pouco interessante	7	7%
Não é interessante	2	2%
Total	100	100%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Figura 17 - É interessante um supermercado *delivery* na cidade de Muçum



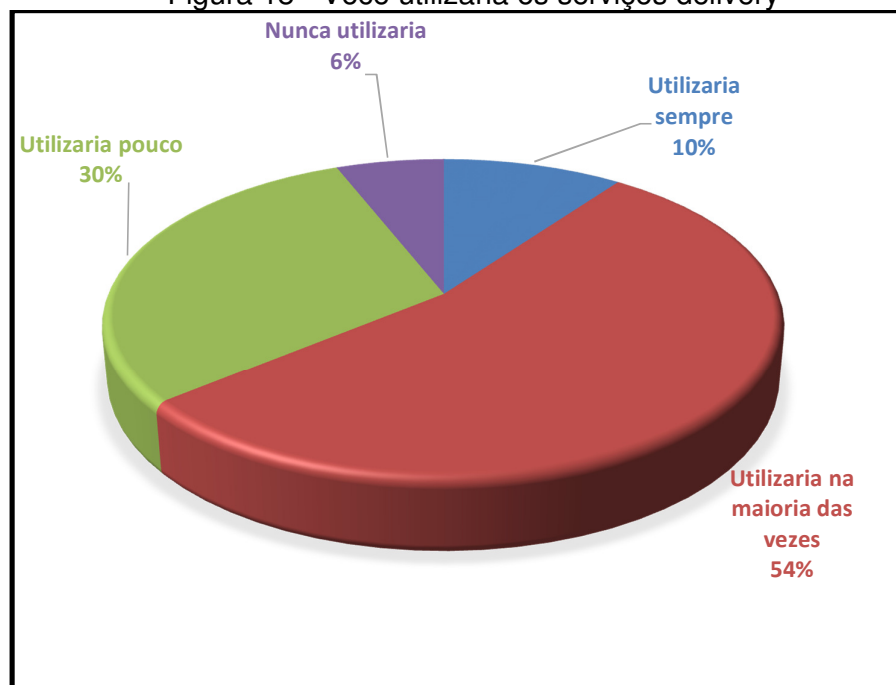
Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Podemos observar que 52% das pessoas questionadas consideram interessante, e 29% consideram muito interessante ter um supermercado *delivery* na cidade de Muçum. Dessa forma, pode-se considerar que o novo negócio seria bem aceito no município.

Tabela 13 - Você utilizaria os serviços *delivery*

Alternativa	Quantidade	%
Utilizaria sempre	10	10%
Utilizaria na maioria das vezes	54	54%
Utilizaria pouco	30	30%
Nunca utilizaria	6	6%
Total	100	100%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Figura 18 - Você utilizaria os serviços *delivery*

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2019).

Como podemos observar, 54% das pessoas entrevistadas utilizariam na maioria das vezes e 10% utilizariam sempre os serviços *delivery* de um supermercado. Porém, 30% das pessoas questionadas utilizariam pouco o serviço e 6% não utilizariam. Baseado nisso, pode-se afirmar que o novo negócio é viável no município, porém pode-se elaborar estratégias para melhorar esse cenário.

4.6 ANÁLISE DOS DADOS SECUNDÁRIOS

Conforme Malhotra (2011), os dados secundários são quaisquer dados que já foram coletados para outros propósitos que não sejam o problema em questão. O

processo de coleta é rápido e fácil, o custo da coleta é relativamente baixo, e o tempo de coleta é curto.

Os dados secundários foram apurados através de uma pesquisa bibliográfica em diversos livros de vários autores que trataram desde o tema empreendedorismo e todos os assuntos que o norteiam até a parte de marketing, além da internet, através de revistas eletrônicas como a Super Hipper, publicações e artigos de vários autores a respeito de assuntos relacionados ao novo negócio e casos de sucesso no ramo que podem servir como base para o novo empreendimento.

Instituições renomadas como SEBRAE (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados), AGAS (Associação Gaúcha de Supermercados) e IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), foram usadas como base de informações tanto para auxiliar na pesquisa, como no entendimento sobre o ambiente onde o novo negócio será inserido como descrito no Capítulo três.

Todas as informações coletadas auxiliaram no entendimento e aprofundamento do processo de pesquisa, e serviram para dar uma maior segurança e sustentação no desenvolvimento do projeto.

4.7 ANÁLISE DOS DADOS PRIMÁRIOS

Dados primários são dados coletados para solucionar um problema de pesquisa específico. O processo de coleta é complexo, o custo costuma ser alto, e o tempo da coleta longo (MALHOTRA, 2011).

Ao analisar os resultados obtidos na pesquisa pode-se concluir que o novo negócio deve ser direcionado para o público mais jovem, visto que além de serem a maioria dos respondentes, são mais aptos a mudanças de hábitos e a novas tecnologias.

Também verificou-se nas respostas que o preço é o mais importante para os clientes, sendo assim, o novo negócio necessita buscar meios de melhorar o preço de venda, que pode ser através de parceria com fornecedores, baixo custo com estrutura física, entre outros, a fim de atrair clientes.

Constatou-se também que as pessoas entrevistadas perdem muito tempo no supermercado, sendo que a maioria delas vai por necessidade mas não gostam de

frequentá-lo. Com essa informação, deve-se criar ferramentas para captar este público.

Por fim, considerando que ainda não há concorrentes neste segmento na região, que 80% dos respondentes avaliam o serviço *delivery* como interessante, e 64% utilizariam o serviço sempre ou na maioria das vezes, pode-se concluir que há viabilidade mercadológica para o negócio proposto.

5 CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO E ANÁLISE AMBIENTAL

Administrar um negócio implica em conhecer os microambientes e macroambientes, pois à medida que ocorrem mudanças importantes no macroambiente, podem afetar o potencial do mercado para alguns produtos ou serviços da empresa, já alterações no microambiente podem ocasionar o surgimento de oportunidades para alterações no próprio negócio da empresa (COBRA, 1992).

Dessa forma, Cobra (1992) afirma que a administração do meio ambiente tem como objetivo monitorar as mudanças ambientais que possam afetar os produtos e serviços, bem como criar novas e melhores oportunidades para a empresa, desenvolver vantagens competitivas e sustentar o crescimento.

Uma unidade de negócios precisa monitorar as importantes forças macroambientais (econômicas, demográficas, tecnológicas, político-legais e socioculturais) e significativos agentes microambientais (clientes, concorrentes, distribuidores, fornecedores) que afetam sua capacidade de obter lucros. É necessário acompanhar as tendências e mudanças importantes destes segmentos para identificar as oportunidades e ameaças associadas a cada tendência ou acontecimento (KOTLER; KELLER, 2006).

Após acompanhar as tendências macroambientais e microambientais, é necessário elaborar um quadro resumo com as oportunidades e ameaças do novo negócio, e criar ou alterar o modelo de negócios da empresa a fim de se adequar ao novo cenário ou até inovar. A ferramenta Canvas pode ser utilizada como elemento de avaliação e compilação das variáveis ambientais do negócio proposto, sendo desenvolvida neste trabalho.

5.1 MICROAMBIENTE

Conforme Cobra (1992), o Microambiente de uma empresa é formado de diversas instituições, pessoas físicas e jurídicas que direta ou indiretamente afetam ou são afetadas pelos objetivos da empresa.

Dentre essas instituições destacam-se: clientes, fornecedores, distribuidores, concorrentes, entre outros. Cada um desses grupos interage isoladamente com a empresa (COBRA, 1992).

5.1.1 Clientes

Como a tendências das empresas é focar nas necessidades dos clientes, e essas por sua vez mudam, pode-se observar que tais mudanças obrigam frequentemente as empresas a efetuar alterações nas suas estratégias de marketing (COBRA, 1992).

Os clientes em potencial para o novo negócio serão o público jovem, conforme análise dos resultados da pesquisa. Porém é necessário estar sempre buscando formas de atender as suas expectativas, além de estar sempre em busca de soluções inovadoras para fidelizá-los.

5.1.2 Fornecedores

Os fornecedores precisam ser monitorados a todo momento, pois suas alterações de custos, pode na maioria das vezes afetar o preço final do produto da empresa, uma vez que a matéria-prima é um importante item do custo total. É preciso estar atento também quanto a qualidade da matéria-prima, que pode afetar negativamente o negócio da empresa (COBRA, 1992).

Para este projeto, seriam selecionadas empresas sérias, comprometidas, de confiança, que já tenham experiência de mercado, que forneçam produtos alimentícios, de higiene e limpeza, levando em consideração a qualidade dos produtos, o custo, o serviço ofertado.

5.1.3 Distribuidores

São aliados da empresa na colocação de seus produtos no mercado, prestando ainda serviços de estocagem, promoção e transporte (COBRA, 1992). Desta forma, para este projeto, os distribuidores serão funcionários contratados pela empresa, treinados e capacitados para prestar um atendimento com excelência e rapidez aos clientes.

5.1.4 Concorrentes

Administrar as ações da concorrência é um dos grandes desafios ambientais, pois exige negociações diretas e indiretas através de associações de classe. De qualquer forma, é graças a concorrência que as empresas buscam a evolução, se organizando, se adaptando, muitas vezes inovando, com a finalidade de se superar, de crescer, para poder vencer a batalha do mercado (COBRA, 1992).

O novo negócio tem como concorrentes 2 supermercados e 7 mercados, porém se tratam de estruturas físicas. Desta forma o supermercado *delivery* será pioneiro no município e região, e terá a vantagem de não ter uma estrutura física, assim terá um custo bem menor, e com isso pode reduzir o preço final de seus produtos, a fim de captar e fidelizar clientes.

5.2 MACROAMBIENTE

Conforme Cobra (1992), a ação do macroambiente sobre os negócios de uma empresa pode tornar-se dramática se ela não possuir mecanismos de defesa ou de adaptação. Isso inclui compreender o ambiente e suas forças econômicas, demográficas, sociais e culturais, tecnológicas, legais e políticas.

Essas forças macroambientais são incontroláveis, porém à medida que a empresa consegue prever os acontecimentos, poderá transformar esse evento em uma oportunidade estratégica extraordinária.

5.2.1 Demografia

As tendências demográficas são indicadores altamente confiáveis no curto e médio prazo. Entender o mercado significa compreender a demografia e suas forças, pois os mercados são constituídos de pessoas, e elas são a principal força demográfica que os profissionais de *marketing* monitoram (COBRA, 1992; KOTLER; KELLER, 2006).

Algumas das forças demográficas de maior interesse são (KOTLER; KELLER, 2006):

- a) Tamanho e a taxa de crescimento da população de diferentes cidades, regiões e países;

- b) Distribuição das faixas etárias e sua composição étnica;
- c) Graus de instrução;
- d) Padrões familiares;
- e) Características das diferentes regiões e suas movimentações.

Conforme os resultados apontados na pesquisa, o público jovem de até 50 anos, são clientes em potencial para o novo negócio, visto que além de terem demonstrado interesse e aceitação pelo serviço ofertado, é um público aberto a novas tecnologias.

5.2.2 Economia

Conforme Cobra (1992), e Kotler e Keller (2006), é preciso que haja pessoas e poder de compra para que existam mercados. Desta forma é preciso avaliar a influência da economia nas estratégias de uma empresa, o ciclo de negócios, a inflação, o crescimento da renda e a variação nos gastos de consumo, pois sem renda não há consumo.

O ambiente econômico é possivelmente a força mais instável a afetar os negócios, pois sobre ele não é possível exercer nenhum controle. Por esse motivo, a única saída é se antecipar com previsões econômicas coerentes, estar atentos às principais tendências na renda e nos padrões de consumo, pois podem ter um forte impacto nos negócios (COBRA, 1992; KOTLER; KELLER, 2006).

Conforme publicação do Jornal Gaucha ZH (2019), a ABRAS (Associação Brasileira dos Supermercados) mantém uma projeção alta real de 3% para o setor supermercadista em 2019. Porém, o novo negócio deverá estar sempre acompanhando as projeções de mercado, e preparado com reservas financeiras e estratégias para continuar vendendo, mesmo com o cenário mudando.

5.2.3 Tecnologia

Uma das forças que mais afetam a vida das pessoas são as mudanças tecnológicas decorrentes de inovações frequentes, que podem tornar produtos e/ou seus processos de fabricação obsoletos, além de ser uma poderosa vantagem competitiva para se enfrentar a guerra de mercado. As oportunidades ilimitadas de inovações estão revolucionando os produtos atuais e seus processos de fabricação,

proporcionando mais conforto e rapidez e ao mesmo tempo melhorando a qualidade de vida das pessoas (COBRA, 1992).

É de extrema importância acompanhar as tendências em tecnologia, como a aceleração do ritmo das mudanças tecnológicas, as oportunidades ilimitadas para a inovação, as variações nos orçamentos de P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) e a regulamentação mais rigorosa. Além dos altos investimentos em pesquisa e desenvolvimento de tecnologia, será necessário também reserva financeira para pesquisa mercadológica para descobrir novas necessidades de consumo (COBRA, 1992; KOTLER; KELLER, 2006).

Com relação a tecnologia, o novo negócio pretende sempre se manter atualizado com o que tiver de mais inovador no mercado, observando sempre a necessidade do cliente e se a empresa tem condições de adquirir. Mas de imediato a tecnologia seria utilizada na solicitação de pedidos, que seria realizado praticamente toda de forma *on-line*.

5.2.4 Valores culturais e sociais

De acordo com as preferências e os gostos das pessoas, o poder de compra é direcionado para determinados bens e serviços em detrimento de outros. O ambiente social é influenciado por crenças, valores e normas que dirigem os comportamentos dos indivíduos e organizações a uma grande variedade de situações. As pessoas absorvem, quase que inconscientemente, a visão de mundo que define seu relacionamento consigo mesmas, com outras pessoas, com organizações, com a sociedade, com a natureza e com o universo (COBRA, 1992; KOTLER; KELLER, 2006).

Além disso, outros fatores interessantes são a persistência dos valores culturais centrais, a existência de subculturas e as mudanças dos valores culturais secundários ao longo do tempo (KOTLER; KELLER, 2006).

Neste sentido, a pesquisa realizada aponta que a maioria da população entrevistada está aberta a novas tecnologias e a novas opções de serviços, porém mesmo assim será necessário criar estratégias para mudar a cultura da outra parte da população que não está aberta à mudanças.

5.2.5 Aspectos legais e políticos

As decisões de marketing são fortemente influenciadas por mudanças no ambiente político e legal. Esse ambiente é composto de leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que influenciam e limitam as ações das empresas (COBRA, 1992; KOTLER; KELLER, 2006).

A cada dia, surgem novas leis que interferem no negócio de vários setores de atividades, pois regulam as localizações de empresas e propaganda, impedem a poluição, controlam os preços, protegem os consumidores, entre outros (COBRA, 1992).

Segundo Kotler e Keller (2006), as principais tendências no ambiente político-legal são o aumento da legislação que regulariza os negócios e o crescimento de grupos de interesse especiais.

Desta forma, é necessário que o novo negócio tenha pleno conhecimento da legislação, a fim de manter o novo negócio sempre dentro da lei, para evitar problemas futuros.

5.3 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS DO NOVO NEGÓCIO

Após a análise das tendências microambientais e macroambientais para o novo negócio, será apresentando no Quadro 3, o resumo das oportunidades e ameaças para o negócio proposto.

Quadro 3 - Quadro resumo das oportunidades e ameaças do novo negócio

Oportunidades	Ameaças
Não há nenhum supermercado <i>delivery</i> em Muçum e cidades vizinhas, e os habitantes demonstraram interesse e aceitação pelo novo modelo de negócio.	A crise econômica do Brasil pode limitar o consumo no setor supermercadista, mesmo que em menor proporção dos demais setores da economia.
Embora a situação atual do estado seja de crise, o setor supermercadista é em sua maioria sempre o menos atingido. Além disso, segundo projeção da AGAS (2019), o setor se manterá em alta, proporcionando assim o crescimento do novo empreendimento.	Podem surgir concorrentes: supermercados tradicionais que passem a oferecer o serviço <i>delivery</i> e outros supermercados <i>delivery</i> .

Continua...

...Continuação

A empresa disponibilizará um aplicativo para que os clientes possam selecionar seus produtos e efetuar seus pedidos, sem sair de sua casa.	Aumento do preço do combustível, visto que todos os pedidos serão entregues na casa do cliente.
--	---

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

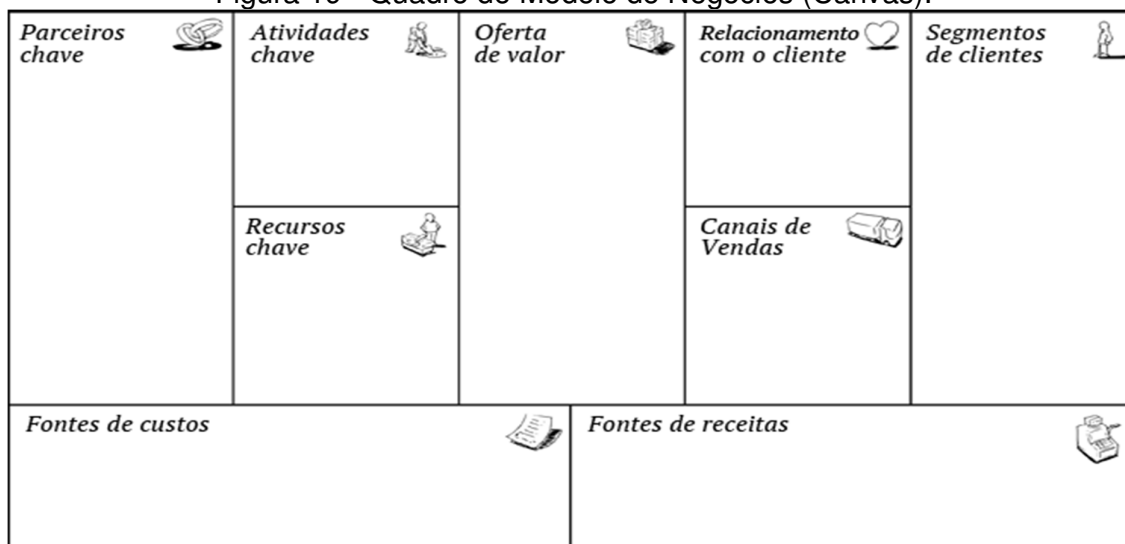
Pode-se observar que as oportunidades para o novo negócio são bem atrativas, pois a proposta baseia-se em oferecer um serviço inovador, ainda não disponível na região, que já possui uma interessante aceitação do público em geral. No entanto, não se deve desconsiderar as ameaças que podem interferir negativamente nos resultados da empresa, mas com um bom planejamento estratégico e previsões baseadas em estudos do mercado e economia, é possível se sobressair perante os concorrentes.

5.4 CANVAS

O Modelo de negócios é um esquema para a estratégia ser implementada através das estruturas organizacionais dos processos e sistemas. Ele pode ser melhor descrito com 9 componentes básicos que mostram a lógica de como uma organização pretende gerar valor, quais são: Segmentos de clientes, proposta de valor, canais, relacionamento com clientes, fontes de receita, recursos principais, atividades-chave, parcerias principais, e estrutura de custo (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

Esses 9 componentes de um Modelo de Negócios formam a base para uma ferramenta muito utilizada para descrever, visualizar, avaliar e alterar, chamada de Quadro de Modelo de Negócios (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011):

Figura 19 - Quadro de Modelo de Negócios (Canvas):



Fonte: Osterwalder; Pigneur, 2011.

5.4.1 Segmento de Clientes (SC)

São os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e servir (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

5.4.2 Proposta de Valor (PV)

São os produtos e serviços que criam valor para um Segmento de Clientes específico (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

5.4.3 Canais (CN)

É como a empresa se comunica e alcança seus Segmentos de Clientes para entregar uma Proposta de Valor (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

5.4.4 Relacionamento com Clientes (RC)

São os tipos de relação que uma empresa estabelece com Segmentos de Clientes específicos (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

5.4.5 Fontes de Receita (R\$)

É o dinheiro que uma empresa gera a partir de cada Segmento de Clientes (os custos devem ser subtraídos da renda para gerar o lucro) (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

5.4.6 Recursos Principais (RP)

São os recursos mais importantes exigidos para fazer um Modelo de Negócios funcionar (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

5.4.7 Atividades-Chave (AC)

São as ações mais importantes que uma empresa deve realizar para fazer o seu Modelo de Negócios funcionar (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

5.4.8 Parcerias Principais (PP)

São a rede de fornecedores e os parceiros que põem o Modelo de Negócios para funcionar (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

5.4.9 Estrutura de Custo (C\$)

São todos os custos envolvidos na operação de um Modelo de Negócios (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011).

Quadro 4 - Canvas do novo negócio

Parceiros Principais	Atividades Chave	Proposta de Valor	Relacionamento com Clientes	Segmentos de Clientes
Fornecedores de alimentos; Fornecedores de produtos de higiene; Fornecedores de produtos de limpeza;	<i>Marketing</i> ; Logística; Estoque.	Entrega de produtos de qualidade, com rapidez, a um baixo custo, na casa do cliente.	Baseado na confiança e certeza de um bom atendimento.	Pessoas mais jovens, até 50 anos de idade.
Rede de Postos de Combustíveis;	Recursos Chave		Canais	
Profissional de TI (Tecnologia da Informação).	Estoque; Veículo para a entrega; Espaço para estoque dos produtos.		De vendas: internet, <i>call center</i> . De distribuição: entregador.	
Estrutura de Custos			Fluxo de Receitas	
<i>Marketing</i> ; Estoque; Canais de Distribuição.		Todos os produtos ofertados em Supermercado, com uma variedade maior nos segmentos alimentícios, higiene e limpeza.		

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

6 MISSÃO, VALORES E OBJETIVOS

Neste capítulo do projeto serão apresentados a missão, visão e valores do Supermercado *Delivery*, bem como seus objetivos.

6.1 MISSÃO

A missão representa a razão de ser da empresa, ou seja, procura-se determinar qual o negócio da empresa, quem ela atende com seus produtos e serviços e serviços, porque ela existe, ou ainda, em que tipos de atividades a empresa deverá concentrar-se no futuro. Ela exerce uma função orientadora e delimitadora da ação empresarial, e isso dentro de um período de tempo normalmente longo, em que ficam comprometidos valores, crenças, expectativas, conceitos e recursos (OLIVEIRA, 2013).

A seguir, apresenta-se a missão do novo negócio:

“Proporcionar aos nossos clientes a satisfação, economia e bem-estar na aquisição dos nossos produtos, atendendo às suas necessidades e expectativas, com entregas rápidas e qualidade nos produtos e serviços ofertados”.

6.2 VISÃO

A Visão representa o que a empresa quer ser no futuro, é considerada como os limites que os responsáveis pela empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo. (OLIVEIRA, 2013).

De acordo com a definição acima, apresenta-se a visão do novo negócio:

“Ser uma empresa sólida, financeiramente equilibrada, com recursos humanos qualificados, que investe em inovação, tecnologia e na busca da melhoria contínua, reconhecida como referência em entregas *delivery*, e respeito aos seus colaboradores, clientes e fornecedores”.

6.3 VALORES

Segundo Oliveira (2013), os valores representam o conjunto de princípios, crenças e questões éticas fundamentais de uma empresa, além de fornecer sustentação para todas as suas principais decisões. E se os valores forem verdadeiros, podem servir de sustentação da vantagem competitiva da empresa.

Segue os valores do novo negócio:

- a) Satisfação do cliente;**
- b) Valorização do ser humano;**
- c) Espírito empreendedor;**
- d) Respeito pessoal e profissional em todos os sentidos;**
- e) Consciência de preservação ambiental e causas sociais.**

6.4 OBJETIVOS

Para Oliveira (2013), os objetivos podem ser conceituados como o estado, situação ou resultado futuro que o executivo pretende alcançar. É tudo que implica na obtenção de um resultado final.

Os objetivos servem para fornecer sentimento específico e adequado às pessoas do seu papel na empresa, dar consistência à tomada de decisão, estimular o empenho profissional e a realização baseada em resultados esperados e fornecer a base para o controle e ações corretivas e de aprimoramento (OLIVEIRA, 2013).

Diante do exposto acima, pode-se destacar que os objetivos para o novo negócio são:

- a) Proporcionar produtos e serviços de qualidade, que satisfaçam as expectativas dos clientes;**
- b) Obter resultados econômico-financeiros satisfatórios;**
- c) Estar sempre à frente da concorrência, para se destacar no mercado;**
- d) Buscar manter sempre uma política de preços competitivos, se possível abaixo da concorrência, para fidelizar clientes, e prospectar novos.**

7 MARKETING

O *Marketing* consiste na tomada de ações que provoquem a reação desejada de um público-alvo, ou seja, criando trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais (KOTLER; KELLER, 2006; CHURCHILL; PETER, 2003).

O objetivo do *Marketing* é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. Para defini-lo de uma maneira mais simples, podemos dizer que o *Marketing* supre as necessidades lucrativamente (KOTLER; KELLER, 2006).

O grande desafio do *Marketing* está em buscar produtos e serviços diferenciados que satisfaçam as necessidades e desejos dos clientes, criando com isso barreiras à entrada da concorrência, e possibilitando assim a ampla expansão dos negócios (COBRA 1992).

Desta forma, com o objetivo de buscar esses diferenciais no mercado, foi utilizado as informações coletadas nas pesquisas quantitativa e qualitativa, além do estudo realizado para desenvolver os passos seguintes.

7.1 TIPOS DE MERCADO

A empresa será inserida no mercado de variedade de produtos, ou mercado diferenciado, que consiste em vender diversas variedades e versões de produtos, a fim de agradar a um diferente segmento de mercado (CHURCHILL; PETER, 2003).

Os produtos serão selecionados considerando os resultados da pesquisa quantitativa (Figura 14), onde são apontadas as preferências da maior parte do público entrevistado em produtos mais econômicos, porém mantendo a qualidade dos mesmos.

7.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO E POSICIONAMENTO

O mercado é constituído de compradores, que por sua vez são individualizados em gostos e preferências. Por isso, identificar compradores que possuem comportamentos de compra homogêneos, ou seja, características similares, é o grande desafio da segmentação de mercado (COBRA, 1992).

As inúmeras maneiras de segmentar mercados de consumo variam da idade dos consumidores, suas atitudes e comportamento de compra. Para avaliar essas possibilidades, é interessante agrupar as bases de segmentação em categorias amplas. O Quadro 5 identifica os principais tipos de segmentação para mercados de consumo. Pode-se usar essas abordagens, combiná-las ou usar outras bases que ajudem a criar valor para os consumidores de forma lucrativa (CHURCHILL; PETER, 2003).

Quadro 5 - Principais Tipos de Segmentação

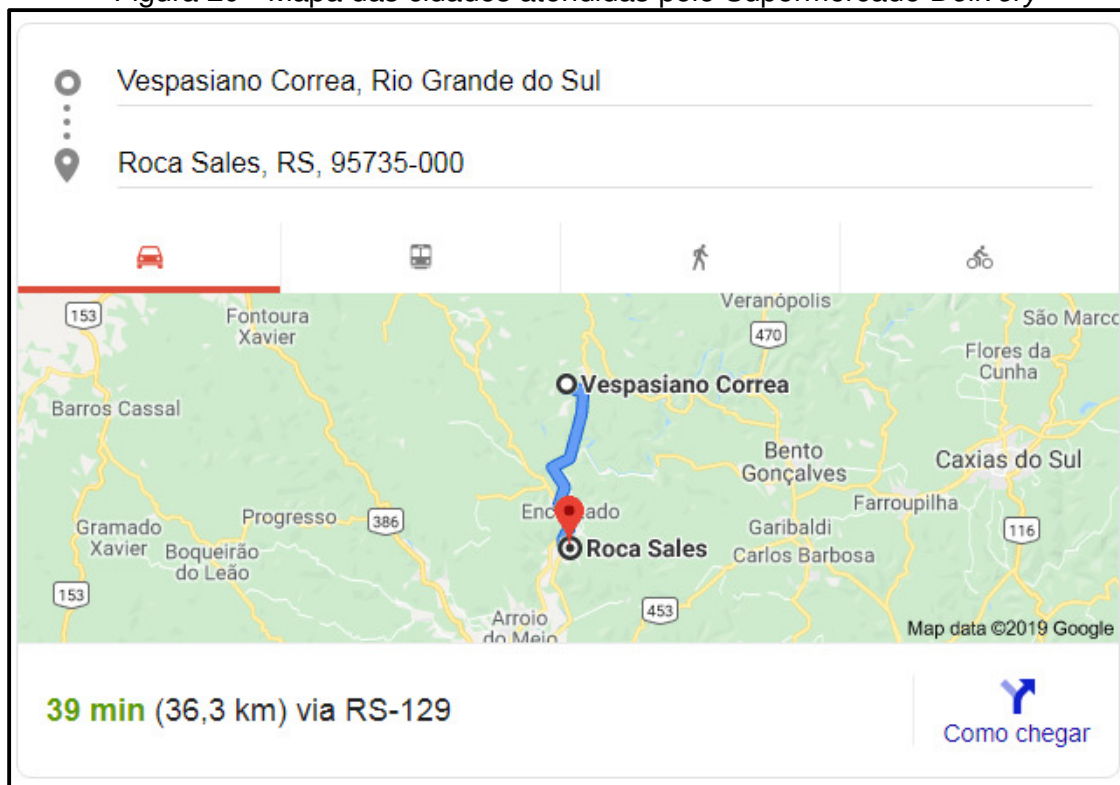
Bases para segmentação	Critério
Demografia	Sexo
	Idade
	Raça ou etnia
	Renda familiar
	Ocupação
	Tamanho da família
	Ciclo de vida da família
Geografia	Região
	Densidade populacional
	Clima
Psicografia	Estilo de vida
	Personalidade
Pensamentos e sentimentos do comprador	Atitudes
Comportamento de compra	Benefícios procurados
	Estágio de prontidão
	Caráter de inovação
	Risco percebido
	Envolvimento
	Frequência de uso
	Lealdade de fonte
	Status de usuário

Fonte: Adaptado de CHURCHILL; PETER, 2003.

Baseando-se nos resultados obtidos na pesquisa quantitativa, a estratégia de *marketing* adotada pela empresa será na segmentação geográfica, que consiste na divisão do mercado em diferentes unidades, com base na localização e outros critérios, como densidade populacional ou clima (KOTLER; KELLER, 2006; CHURCHILL; PETER, 2003).

A segmentação geográfica do novo negócio compreenderá inicialmente as cidades de Muçum, Encantado, Vespasiano Côrrea e Roca Sales, por se tratarem de cidades vizinhas e próximas, que compreenderão um raio de aproximadamente 18 km, e/ou circunferência de 36 km, conforme Figura 20.

Figura 20 - Mapa das cidades atendidas pelo Supermercado *Delivery*



Fonte: *Google Maps* (2019).

O posicionamento de mercado é a “personalidade” do produto ou objeto de comercialização, ou seja, é a posição que se deseja ocupar na mente do cliente. Para buscar um posicionamento é necessário enfatizar determinados atributos do produto ou características do processo de comercialização para torná-lo conhecido como tal (LAS CASAS, 2011).

O novo negócio se posicionará como uma empresa inovadora, que oferece produtos e serviços diferenciados, a um preço atrativo, priorizando a qualidade e comprometimento com seus clientes.

7.3 COMPOSTO (MIX) MERCADOLÓGICO

Um mercado pode ser segmentado de diversas maneiras, como já demonstrado até o momento, porém, conforme Cobra (1992), a segmentação com base no mix é uma das mais utilizadas.

7.3.1 Produto

Em *marketing*, produtos (tangíveis ou não), podem ser entendidos como sendo tudo aquilo que pode ser oferecido ao mercado para aquisição, atenção, uso ou consumo, a fim de satisfazer um desejo ou necessidade (BIZZOTTO, 2008).

O novo negócio pretende ofertar produtos de marcas conhecidas e de boa qualidade aos seus clientes. No Quadro 6 apresenta-se os segmentos e alguns exemplos de itens que os compõem. A lista mais detalhada encontra-se no Apêndice B.

Quadro 6 – Lista de itens do Supermercado *Delivery*

SEGMENTO	ITEM
Bebidas	Água mineral, cerveja, refrigerante, sucos, vinho.
Carnes e frios	Presunto, queijos, carne bovina, frango, carne suína, margarina.
Frutas e legumes	Abacate, abacaxi, alface, banana, batata, cebola, brócolis, laranja, maçã, mamão, pepino, tomate
Produtos Alimentícios	Achocolatado em pó, açúcar, arroz, azeite, biscoitos, café, feijão, fermento, ovos, pães, sal, massa.
Produtos de higiene e uso pessoal	Creme dental, desodorante, shampoo, sabonete, condicionador, gel
Produtos de limpeza	Água sanitária, amaciante, álcool, detergente, sabão em pó
Produtos em Geral	Fósforos, guardanapos, pilhas, ração para animais, vassoura, rodo, palitos de dente
Temperos	Bicarbonato de sódio, canela, cravo da índia, louro, pimenta

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Além dos produtos ofertados, o Supermercado *Delivery* vai disponibilizar aos clientes atendimento diferenciado, por meio de ligações, *whatsapp* ou aplicativo do

supermercado, de forma a facilitar e satisfazer as necessidades do cliente, com agilidade, comprometimento e ética.

7.3.2 Preço

Não existe um preço alto ou baixo em termos nominais. O que se pode avaliar é se o preço cobrado por um dado produto ou serviço é compatível com o benefício obtido (BIZZOTTO, 2008).

Ao ser fixado um preço, automaticamente se estabelece o público-alvo para a compra do produto ou serviço. Embora esse produto possa apresentar algumas surpresas, o fato é que muitas pessoas compram preço (COBRA, 1992). Isso inclusive foi comprovado na pesquisa quantitativa.

Por isso, o preço praticado pelo Supermercado *Delivery* será conforme os preços praticados nos demais supermercados da região, porém não terá todo o custo de uma estrutura física e funcionários, apenas o custo de entrega dos pedidos.

7.3.3 Promoção

Promoção significa as atividades que comunicam os atributos do produto e com isso influenciam os clientes em potencial à adquiri-lo. Ela ajuda a segmentar o mercado, pois há pessoas que dão preferência à compra de produtos em promoção (COBRA, 1992; BIZZOTTO, 2008).

A promoção pode ser feita através de propaganda, venda pessoal, promoção de vendas e relações públicas (BIZZOTTO, 2008). Portanto o novo negócio vai fazer a divulgação por meio *de flyers*, mas principalmente por *marketing* digital, reunindo estratégias de *marketing* e de comunicação no ambiente virtual, com o objetivo de se lançar no mercado, gerar novos negócios, divulgar os produtos e solidificar a marca.

7.3.4 Distribuição / Praça

A definição de uma praça ou canal de distribuição é um processo de segmentação, desta forma é necessário definir qual será a área geográfica de atuação do novo negócio, e à partir disso, conceber canais de vendas e distribuição dos produtos ou serviços, de forma que estejam disponíveis quando solicitados e no lugar

solicitado. Nesse sentido, deve-se utilizar equipe de vendedores, representantes, distribuidores, etc. (BIZZOTTO, 2008; COBRA, 1992).

Conforme mencionado no Item 7.2 deste estudo, a segmentação geográfica do novo negócio compreenderá inicialmente as cidades de Muçum, Encantado, Vespasiano Côrrea e Roca Sales, por se tratarem de cidades vizinhas e próximas. Dessa forma, o novo empreendimento terá 2 veículos para entrega (um automóvel e uma motocicleta) e 2 entregadores, que também serão utilizados (quando não tiver entregas a serem realizadas) para fins de estocagem de produtos, controle e separação de estoque, limpeza do ambiente, entre outras tarefas.

Além desses 2 funcionários, terá também mais uma pessoa (inicialmente a proprietária do empreendimento) que fará todas as demais funções, desde compras, cadastro de pedidos, faturamento, *marketing*, vendas, entre outras tarefas afins.

7.4 RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES

A responsabilidade básica de um gestor é satisfazer seus clientes. Tudo deriva da missão de fornecer bons produtos e serviços, que resulta não só em clientes fiéis, mas também na habilidade de reter pessoas experientes e capazes, e conseqüentemente num considerável lucro sobre os investimentos (HESKETT; SASSER JR; HART, 1994).

Desta forma, é necessário criar ações voltadas primeiramente para atrair os clientes potenciais, visto que se trata de um novo empreendimento que ainda precisa construir o seu relacionamento com o cliente. Para isso, além de todo o *marketing* que será feito, a empresa vai disponibilizar aos clientes ao efetuarem a sua primeira compra, um brinde surpresa (o cliente poderá optar por uma entrega grátis na sua próxima compra, ou uma caneta personalizada com o logo da empresa, ou um desconto de 5% na primeira compra do cliente). Assim, acredita-se ter um bom resultado quanto a captação de clientes.

Porém não basta apenas captar novos clientes, é necessário satisfazer as suas necessidades, e para isso a empresa disponibilizará de produtos de qualidade, além de qualificar, treinar e valorizar seus colaboradores para que possam oferecer um excelente atendimento, criando empatia com o cliente.

7.5 NOME, LOGOMARCA E SLOGAN

Toda empresa deve ter claro o seu diferencial, a sua identidade visual, uma mensagem que deseja passar ao mundo. Isso tudo deve refletir na criação do nome, logomarca e *slogan* da empresa que exige muito tempo e dedicação por parte do empreendedor. Trata-se de uma decisão fundamental, que pode ajudar na construção da imagem e do posicionamento da empresa de forma diferenciada no mercado (ENDEAVOR; EXAME, 2019).

Segundo o dicionário, nome é uma palavra ou expressão que designa algo ou alguém; logomarca é a representação gráfica que contém o nome e o símbolo de uma marca; *slogan* é a frase publicitária ou de propaganda, que deve ser breve e incisiva (DICIO, 2019).

Dessa forma, constatou-se que a imagem de uma empresa tem sua importância no sentido de criar a identificação dos consumidores com ela, portanto definiu-se o nome, logomarca e *slogan* do novo negócio, a fim de transmitir ao cliente o conceito de um negócio inovador.

Figura 21 - Nome, logomarca e *slogan* do novo negócio



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Assim sendo, o nome do novo empreendimento será Supermercado *Delivery*, seu *slogan* “O mercado do futuro mais perto de você”. E a logomarca encontra-se na Figura 21, onde as sacolas de supermercados com rodas e o formato das letras com inclinação indicam que o novo empreendimento será baseado em entregas rápidas. Além disso, foi frisado os principais meios de comunicação para efetuar os pedidos.

8 OPERAÇÕES

Gestão de Operações é o gerenciamento de recursos e processos produtivos que produzem o pacote de serviços entregue ao cliente, no sentido de criar nele uma percepção favorável de satisfação em relação as suas expectativas (CORRÊA; CORRÊA, 2012).

Neste capítulo, serão tratados todos os aspectos necessários para dar início à criação da empresa, como investimento em infraestrutura, máquinas, equipamentos e ferramentas, matérias-primas, insumos e materiais, estoque de produtos acabados e em fabricação, agregados e terceirizados, manutenção, processos, informações, e demais tópicos pertinentes à parte operacional do negócio.

8.1 INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURA

Investir na Infraestrutura de uma empresa é destinar recursos para suas instalações, ou seja, em bens industriais não-portáteis de grande porte, usados para produzir outros bens ou serviços, permitindo que o negócio tome forma e possa ser o mais eficiente e rentável possível. Portanto, na sequência se apresenta a fachada e planta baixa do novo negócio (CHURCHILL; PETER, 2003).

Na Figura 22, apresenta-se a fachada do pavilhão onde o estabelecimento proposto será instalado:

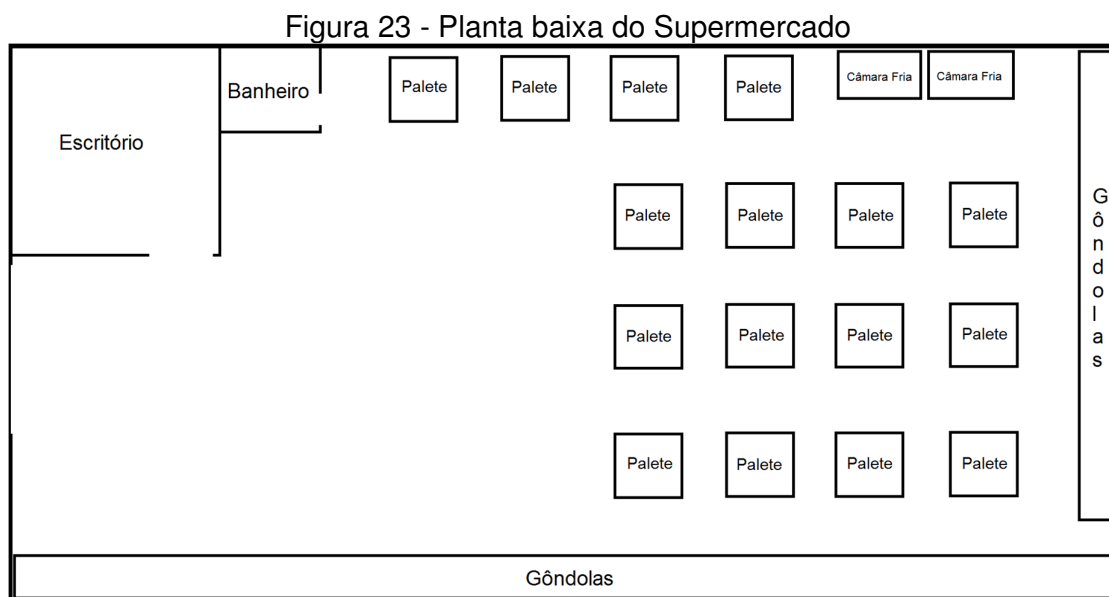
Figura 22 - Fachada do Supermercado



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

O local escolhido para a empresa trata-se de um pavilhão de 200 m², no centro da cidade de Muçum, que será locado por R\$5.000,00, conforme dados obtidos na 4 Pilares Soluções Imobiliárias. O local foi escolhido levando em consideração a logística, pois ao mesmo tempo que fica no centro da cidade onde terá a maior parte das demandas de entrega, também fica situado próximo à Rodovia, facilitando assim as entregas para as cidades vizinhas.

Já na Figura 23, apresenta-se a planta baixa do local, onde pode-se verificar como ficará o interior do estabelecimento:



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Pode-se observar que na sua entrada haverá um portão para que possam ser feitas as entregas e carregamentos de produtos. Ao lado, haverá uma pequena sala (escritório da empresa) onde terá toda a parte administrativa do novo negócio, incluindo a recepção de pedidos, com aproximadamente 15 m².

8.2 MÁQUINAS, EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS

Máquinas, equipamentos e ferramentas são itens portáteis usados no processo de produção, mas que não se tornam parte do produto acabado (CHURCHILL; PETER, 2003). Portanto, para colocar o novo empreendimento em funcionamento será necessário adquirir algumas máquinas, equipamentos e

ferramentas, os quais foram pesquisados os preços em *sites* especializados, conforme Quadro 7:

Quadro 7 - Máquinas, equipamentos e ferramentas

DESCRIÇÃO	QUANT	VALOR TOTAL
Aplicativo do Supermercado <i>Delivery</i>	1	R\$ 20.000,00
Cadeiras	4	R\$ 240,00
Caixas plásticas hortifrúti	10	R\$ 220,00
Calculadora	3	R\$ 60,00
Câmaras Frias	2	R\$ 10.400,00
Caminhonete Strada	1	R\$ 33.000,00
Carrinho de supermercado 70 litros	2	R\$ 500,00
Carrinho paleteiro hidráulico	1	R\$ 989,00
Celular	1	R\$ 600,00
Computador	1	R\$ 2.500,00
Estabilizador	1	R\$ 129,00
Extintor	4	R\$ 420,00
Gôndolas	23	R\$ 3.000,00
Impressora	1	R\$ 199,00
Kit Impressora Fiscal + Leitor de Código de Barras	1	R\$ 704,00
Lâmpadas	15	R\$ 375,00
Máquina de cartão	2	R\$ 170,00
Mesa de escritório	2	R\$ 398,00
Motocicleta	1	R\$ 7.000,00
<i>Notebook</i>	1	R\$ 2.100,00
Paletes	20	R\$ 980,00
Pia para banheiro	1	R\$ 58,00
Sacolas plásticas recicláveis	5kg	R\$ 50,00
Telefone sem fio	1	R\$ 159,00
Vaso sanitário	1	R\$ 156,00
TOTAL		R\$ 84.407,00

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Para a conservação dos produtos frios e congelados, haverá 2 câmaras frias (1 refrigerador e 1 congelador), com aproximadamente 1 metro de profundidade por 1,5 metros de largura cada, conforme Figura 24.

Figura 24 - Câmaras frias



Fonte: Elaboração própria, à partir de Americanas (2019).

No pavilhão será também estocado todos os itens a serem comercializados, que serão organizados em paletes e prateleiras, conforme Figura 25. Os paletes serão transportados por meio de paleteiras, quando necessário. Os carrinhos de supermercado serão utilizados para realizar a separação dos pedidos, sendo que na sequência, dependendo da quantidade, os mesmos serão colocados em caixas para transporte, e encaminhados ao consumidor final.

Figura 25 - Prateleiras e paletes



Fonte: Elaboração própria, à partir de Americanas (2019).

Após a realização do levantamento dos itens necessários para o novo empreendimento, pode-se ter uma base de quanto será necessário investir para a aquisição dos materiais inicialmente necessários.

8.3 INSUMOS E MATERIAIS

Insumos e materiais são bens industriais consumidos em outros processos, mas que não resultam nos produtos finais (CHURCHILL; PETER, 2003). Portanto, apresenta-se a seguir, os itens necessários para consumo mensal do novo empreendimento, levando em consideração que mesmo a empresa tendo produtos similares para a venda, é muito importante controlar os estoques separadamente, para manter o seu devido controle. Os preços foram pesquisados em *sites* especializados.

Quadro 8 - Materiais de Higiene e Limpeza

DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	VALOR TOTAL
Água sanitária - 2 litros	2	R\$ 13,98
Álcool - 1 litro	2	R\$ 11,76
Amaciante - 500 ml	2	R\$ 15,98
Desinfetante - 2 litros	2	R\$ 13,00
Detergente - 500 ml	2	R\$ 3,98
Esponja	4	R\$ 10,00
Limpa Vidros - 500 ml	2	R\$ 6,64
Luvas de limpeza	2	R\$ 15,00
Papel Higiênico - pacote com 12 unidades	2	R\$ 32,94
Papel toalha - 1 embalagem com 1000 unidades	2	R\$ 12,90
Sabão em pó - 1 kg	2	R\$ 13,98
Sabonete Líquido - 250 ml	2	R\$ 32,00
Sacos para lixo - pacote com 50 unidades	2	R\$ 41,80
TOTAL		R\$ 223,96

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Quadro 9 - Material de Expediente

DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	VALOR TOTAL
Bloco de pedidos com 100 unidades	3	R\$ 49,80
Bobinas de papel para NF	1	R\$ 4,00
Canetas	2	R\$ 3,00
Folhas de ofício - pacote com 100 unidades	1	R\$ 4,99
TOTAL		R\$ 61,79

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

O combustível que será utilizado durante o mês, considerado como uma despesa comercial para realizar as entregas é calculado com base em uma quilometragem mês estimada de 7.004,40 km (conforme Quadro 11), que o litro da gasolina comum esteja custando em média R\$ 4,70, que uma motocicleta percorre em média 35 km por litro, um automóvel 15 km por litro de combustível, onde 4.669,60 km serão percorridos com o automóvel e 2.334,80 km com a motocicleta, podemos concluir que o consumo mensal de combustível será de 378,02 litros, que corresponde à R\$ 1.776,69, conforme Quadro 9.

Quadro 10 - Consumo de combustível

R\$ 4,70	Automóvel	Motocicleta	TOTAL
Km percorrida mês	4669,60	2334,80	7.004,40
Km por litro	15	35	
Total litros	311,31	66,71	378,02
TOTAL R\$	R\$ 1.463,14	R\$ 313,53	R\$ 1.776,69

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

O estoque de insumos e materiais foi projetado para iniciar o novo negócio. Após o andamento dos trabalhos, será efetuado uma programação para a aquisição das mercadorias de acordo com a demanda.

8.4 ESTOQUE DE PRODUTOS

A gestão de estoques se refere ao gerenciamento de produtos, onde o objetivo principal é adequar os níveis de estoques às necessidades dos usuários, com o menor custo possível, sem comprometer o nível de serviço esperado para atender as exigências dos clientes (GONÇALVES, 2010).

Na questão 5 da pesquisa quantitativa foi verificado a média mensal de consumo no supermercado. Com base nessas informações, foi considerado o maior valor de cada opção, com exceção da opção “acima de R\$700,00”, que foi juntada a opção anterior, para ter um equilíbrio dos valores. Desta forma, conforme dados obtidos na questão 6 da pesquisa quantitativa, 27% da população (Muçum possui uma população de aproximadamente 5.000 habitantes) não gosta de ir ao supermercado, sendo assim, estima-se um faturamento médio de R\$ 523,00 por pessoa e um público mensal de 1.350 consumidores (27% de 5.000), consolidando um faturamento mensal de R\$ 706.050,00. Entretanto, ao considerar que o custo do produto é 60% do preço de venda, estima-se um custo de estoque de R\$ 423.630,00. É com base nesse valor que será calculado o estoque de produtos necessário para o novo negócio.

Porém, inicialmente o novo negócio terá disponível uma pequena quantidade de cada item, sendo que os materiais perecíveis serão comprados com mais frequência para evitar desperdícios. Conforme for aumentando a demanda, será administrado o estoque para que ocorra o giro de estoque adequado, ou seja, coordenando para que o primeiro item que entra na empresa seja o primeiro item que sai, sempre mantendo um estoque de segurança para prestar um serviço de qualidade ao cliente, e controlando o vencimento dos mesmos.

A seguir, apresenta-se uma lista resumida dos segmentos de itens e seus respectivos valores de estoque inicial, considerando a proporcionalidade de demanda da questão 7 da pesquisa quantitativa. A lista detalhada, encontra-se no Apêndice B.

Quadro 11 - Valores de estoque de produtos

SEGMENTO	ITENS	CUSTO DE ESTOQUE
Bebidas	Água mineral, cerveja, refrigerante, sucos, vinho.	R\$ 59.308,20
Carnes e frios	Presunto, queijos, carne bovina, frango, carne suína, margarina.	R\$ 63.544,50
Frutas, legumes e temperos	Abacate, abacaxi, alface, banana, batata, cebola, brócolis, laranja, maçã, mamão, pepino, tomate, canela, cravo, pimenta.	R\$ 63.544,50
Produtos Alimentícios	Achocolatado em pó, açúcar, arroz, azeite, biscoitos, café, feijão, fermento, ovos, pães, sal, massa.	R\$ 67.780,80

Continua...

... Continuação

Produtos de higiene e uso pessoal	Creme dental, desodorante, shampoo, sabonete, condicionador, gel.	R\$	67.780,80
Produtos de limpeza	Água sanitária, amaciante, álcool, detergente, sabão em pó.	R\$	63.544,50
Produtos em Geral	Fósforos, guardanapos, pilhas, ração para animais, material escolar, palitos de dente.	R\$	38.126,70
TOTAL		R\$	423.630,00

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

8.5 TERCEIRIZADOS

Terceirização é uma forma de organização estrutural que permite uma empresa transferir a outra suas atividades, reduzindo a estrutura operacional e diminuindo custos (SEBRAE, 2019). Inicialmente não será necessário contratar entregadores terceirizados, visto que a empresa terá, além da administradora, mais 2 funcionários que além de executar tarefas internas na empresa, serão também treinados e capacitados para realizar as entregas de forma eficiente e eficaz. Desta forma, acredita-se que a empresa obterá maior credibilidade junto aos seus clientes.

Porém, pode ser necessário no decorrer do processo de expansão da empresa, terceirizar as entregas aos clientes, prezando sempre pelo profissionalismo do serviço prestado.

Quanto às manutenções necessárias para o novo empreendimento, os quais são citadas no Item 8.6, as mesmas serão realizadas de forma terceirizada com equipe especializada, pois não há demanda suficiente para justificar uma equipe de manutenção internamente, reduzindo assim custos fixos desnecessários.

Será contratado o serviço terceirizado de um profissional de TI – Tecnologia da Informação para prestar serviços de manutenção do aplicativo da empresa, visto a necessidade de se manter o aplicativo atualizado e em perfeitas condições de funcionamento para que o cliente possa realizar suas compras de forma *delivery*, sem maiores problemas. Estima-se que será necessário contratar 4 horas mensais fixas do profissional a um custo de R\$ 100,00 por hora, totalizando assim um valor mensal de R\$ 400,00.

Também será terceirizada a parte fiscal/contábil da empresa, para um escritório de contabilidade da cidade, o qual será pago um valor mensal de R\$ 160,00 pelos serviços prestados.

8.6 MANUTENÇÃO

Manutenção é o conjunto daquilo que é necessário para manter e/ou conservar alguma coisa, isto é, aquilo que se utiliza para garantir o bom e correto funcionamento de algo. Os 3 principais tipos de manutenção nas empresas são (SESMT, 2019):

- a) **Manutenção Preditiva** é aquela que indica as condições reais de funcionamento de um equipamento com base em dados que informam o seu desgaste, predizendo o tempo de vida útil dos seus componentes;
- b) **Manutenção Preventiva** é uma intervenção programada antes da data provável do aparecimento de alguma falha, ou seja, é o conjunto de serviços de inspeções, ajustes e eliminação de defeitos, a fim de evitar problemas futuros;
- c) **Manutenção Corretiva** é o conjunto de serviços realizados em equipamentos que apresentam falhas, substituindo peças desgastadas ou estragadas, promovendo o conserto do equipamento.

Dessa forma, as manutenções corretivas serão realizadas quando algum equipamento apresentar algum defeito ou falha. Porém a empresa investirá forte nas manutenções preventivas e preditivas, para evitar ao máximo as manutenções corretivas, evitando assim paradas inesperadas e não programadas.

Quadro 12 - Projeção de gastos em manutenção

SERVIÇO	PERÍODO	CUSTO
Dedetização	A cada 6 meses	R\$ 400,00
Recarga extintores	A cada 6 meses	R\$ 200,00
Revisão e Manutenção de veículos	A cada 10.000 km	R\$ 320,00
TOTAL		R\$ 920,00

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Conforme o Quadro 12, a dedetização e recarga de extintores será realizada a cada 6 meses. Porém, para estimar o tempo necessário para a troca de lâmpadas, precisou ser calculado a jornada de trabalho média (11 horas diárias X 6 dias por semana X 4 semanas = 264 horas mensais). Na sequência dividiu-se as 15.000 horas pelas 264 horas mensais, e chegou-se ao resultado de 56 meses. Ou seja, a troca de lâmpadas será realizada aproximadamente a cada período de 4 anos e 6 meses.

Entretanto, para estimar o tempo aproximado da revisão e manutenção de veículos, troca de pneus do automóvel, troca de pneus da motocicleta, e troca de óleo e filtro, foi realizado um cálculo utilizando a quilometragem percorrida para realizar as entregas em cada cidade. Para isso, foi verificado a distância entre Muçum e os demais municípios e multiplicado por 2 considerando ida e volta, e em seguida considerado mais um acréscimo de 30% estimado para a quilometragem percorrida dentro de cada cidade.

No entanto, para Muçum foi necessário fazer um cálculo um pouco diferenciado dos demais, pois além de ser o município onde está localizado o novo empreendimento, nele se concentra o maior percentual de entregas do novo negócio, então com base em informações coletadas em uma empresa que realiza rotinas administrativas na cidade, com veículo próprio, chegou-se a uma quilometragem média percorrida que foi multiplicado por 2 considerando ida e volta, e em seguida foi novamente multiplicado por 4 considerando a quilometragem percorrida dentro da cidade.

Por fim, o resultado encontrado de todas as cidades foi multiplicado novamente por 2, considerando que serão feitas 2 rotas por dia. Em seguida, foi multiplicado por 26 dias, considerando que a empresa trabalhará de segunda-feira à sábado. Dessa forma, no Quadro 12 será apresentado os resultados obtidos, com base nos cálculos realizados acima, onde chegou-se ao resultado de 7.004,40 km rodados por mês.

Quadro 13 - Cálculo Km percorrida no mês

Cidades	Muçum	Vespasiano Correa	Encantado	Roca Sales	TOTAL
Km ida e volta	1,5	34	26	39	
Km ida e volta + Km rodada dentro da cidade	6	44,2	33,8	50,7	
2 rotas por dia	12	88,4	67,6	101,4	
Km Total	312	2.298,4	1.757,60	2.636,4	7.004,40

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Dessa forma, considerando que no mês será percorrido uma média de 7004,40 km, e que essa quilometragem seria dividida em 2.334,80 km com a motocicleta e 4.669,60 km com o automóvel, pode-se concluir que:

- a) A revisão e manutenção do automóvel será realizada a cada 2 meses;
- b) A revisão e manutenção da motocicleta será realizada a cada 4 meses;
- c) A troca de pneus do automóvel e da motocicleta serão realizadas a cada 6 meses;
- d) A troca de óleo e filtro do automóvel será realizado a cada 2 meses;
- e) A troca de óleo e filtro da motocicleta será realizado a cada 4 meses.

8.7 PROCESSOS

Os processos de uma empresa precisam ser alinhados com a intenção estratégica da empresa quanto aos resultados financeiros esperados e aos mercados a que pretende servir, e adaptados ao ambiente a que se insere (CORRÊA; CORRÊA, 2012).

Quadro 14 - Descrição dos processos internos do supermercado *delivery*

ETAPA	PROCESSO
1	O horário de atendimento será diferenciado: Das 09:00 da manhã até às 20:00 da noite. Um funcionário iniciará às 09:00 até às 15:00 e outro iniciará às 14:00 até 20:00. A proprietária trabalhará em tempo integral, com folga para o almoço das 14:00 até às 15:00, que é quando os funcionários estarão em 2 na empresa.

Continua...

... Continuação

2	À partir das 09:00, todos os canais de recepção de pedidos estarão funcionando (aplicativo, telefone fixo, celular, <i>whatsapp</i>) até às 20:00, sem fechar ao meio dia. Ao receber o pedido, a proprietária vai repassar aos funcionários que vão providenciar a separação do pedido no estoque.
3	Enquanto o pedido estiver sendo separado, a proprietária providenciará a emissão da NF, máquina de cartão para transporte e troco em dinheiro.
4	Após o pedido separado, será verificada a quantidade do pedido, pois sempre que possível será priorizado as entregas de motocicleta, pensando na economia de combustível.
5	Depois de tudo pronto, o funcionário sairá para fazer as entregas na hora e local combinados.
6	Enquanto não houver pedidos a serem separados e entregues, os funcionários vão providenciar a limpeza do local, recepção de materiais, organização do estoque, enfim... Tudo o que for necessário para o bom andamento no empreendimento.

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Porém é necessário prever e se preparar para possíveis exceções e contratempos que podem ocorrer durante os procedimentos normais citados no Quadro 14.

Considerando que esporadicamente algum funcionário venha a faltar, a proprietária estará o substituindo na separação e entrega dos pedidos, deixando a parte burocrática e demais necessidades para mais tarde, se necessário depois do término das atividades de entrega daquele dia. Entretanto, à partir do momento que a proprietária verificar que desta forma não será mais possível atender com qualidade a demanda de pedidos, providenciará o aumento do quadro de colaboradores, ou até terceirizar o serviço de entrega.

Caso algum veículo de entrega da empresa apresente problemas e tiver que ser encaminhado para a manutenção, a proprietária utilizará o veículo particular para realizar as entregas, até que o veículo da empresa esteja em condições de voltar a ser utilizado com segurança.

Pode ocorrer também atrasos na entrega de fornecedores por motivos de força maior. Neste caso, se ocorrer pedidos dos itens faltantes, a proprietária providenciará o item em mercados convencionais próximos, que possivelmente não terão margem de lucro, porém vai manter o cliente satisfeito com o serviço prestado pelo Supermercado *Delivery*, que jamais deixa o cliente na mão.

8.8 INFORMAÇÕES

A circulação de informações certamente não significa dizer tudo a todos, pois o sigilo é usado frequentemente na estratégia das empresas. Entretanto é importante que as informações que não sejam confidenciais circulem rapidamente, para evitar falhas na comunicação e garantir o bom andamento dos processos (COBRA, 1992).

Para que as informações fluam da forma correta no novo empreendimento, inicialmente será desenvolvido um POP (Procedimento Operacional Padrão), descrevendo todas as atribuições de cada colaborador, e qual é a forma correta de desenvolvê-las. Além disso, serão feitas reuniões semanais com toda a equipe, com o objetivo de aprimorar processos.

Quanto aos fornecedores, todas as informações serão cadastradas na base de dados da empresa, a fim de agilizar o contato com os mesmos quando da necessidade da solicitação de pedidos, além de manter um histórico com todas as negociações já realizadas para se ter as informações necessárias para futuras negociações.

Em relação aos clientes, as informações sobre preços dos produtos estarão disponíveis no aplicativo, ou até mesmo podem ser solicitadas através de ligações ou *whatsapp*. Havendo promoções, a mesma será divulgada por meio de *flyers* a serem entregues por mala direta na casa dos clientes, mas principalmente por *marketing* digital.

9 ORGANIZAÇÃO E RECURSOS HUMANOS

Para garantir o sucesso de uma empresa, é fundamental estabelecer compromissos com a força de trabalho, baseado em respeito mútuo e em comunicação aberta (JR.; FILHO, 2004). Por isso, neste capítulo serão apresentados a estrutura organizacional do novo empreendimento, como será feito o recrutamento e seleção de pessoal, além da remuneração, incentivos e treinamentos, e por fim a avaliação de desempenho dos colaboradores.

9.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Estrutura organizacional é o conjunto de funções, cargos, relações e responsabilidades que constituem o desenho orgânico da empresa (MARRAS, 2011). Sendo assim, é necessário criar um planejamento quanto ao quadro de colaboradores necessários para que os processos sejam conduzidos de forma adequada, e para prestar um atendimento de qualidade aos clientes.

Ao iniciar o novo empreendimento, a empresa disponibilizará de uma estrutura composta pela proprietária, que assumirá todas as funções administrativas da empresa, e 2 colaboradores multifuncionais, pois serão responsáveis pela recepção dos materiais, estocagem, separação de pedidos, organização do ambiente e entregas. Porém conforme for aumentando a demanda, será contratado novos funcionários para compor o quadro de colaboradores.

A seguir, apresenta-se a estrutura de cargos e responsabilidades de cada função:

Quadro 15 - Estrutura de cargos

FUNÇÃO	DESCRIÇÃO
ADMINISTRADOR	Planejam, organizam, controlam e assessoram as organizações nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras; implementam programas e projetos; elaboram planejamento organizacional; promovem estudos de racionalização e controlam o desempenho organizacional.
TRABALHADORES DE CARGAS E DESCARGAS DE MERCADORIAS	Preparam cargas e descargas de mercadorias; entregam encomendas; reparam embalagens danificadas e controlam a qualidade dos serviços prestados. Operam equipamentos de carga e descarga. Realizam atividades de limpeza e conservação no centro de distribuição, estabelecem comunicação, emitindo, recebendo e verificando mensagens, notificando e solicitando informações, autorizações e orientações de transporte, embarque e desembarque de mercadorias.

Fonte: Elaborado pela autora, com base em CBO (2019).

9.2 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O recrutamento procura captar e triar profissionais no mercado dispostos a se candidatarem para ocuparem as vagas existentes, enquanto a seleção e encaminhamento de profissionais identifica o candidato mais qualificado entre aqueles recrutados (MARRAS, 2011; PONTES, 1996).

A pessoa certa no lugar certo gera um ambiente capaz de propiciar que o indivíduo contribua com sua criatividade, talento e motivação, para o alcance dos objetivos organizacionais (PONTES, 1996). Por isso, da importância de fazer um bom recrutamento e seleção de pessoal, a fim de identificar o candidato mais adequado para a vaga disponível.

Para realizar o recrutamento de candidatos para trabalhar no Supermercado *Delivery*, serão realizados anúncios nas redes sociais, rádios e jornais da região, onde inicialmente serão abertas duas vagas para trabalhadores de cargas e descargas de mercadorias, onde os mesmos farão horários alternados (1 deles cumprirá o horário das 09:00 até 15:00, e o outro das 14:00 até às 20:00).

E na fase da seleção, a proprietária/administradora realizará uma pré-seleção analisando inicialmente os currículos dos candidatos, considerando experiência no setor, qualificação profissional, tempo nos trabalhos anteriores, recomendações, enfim... Após essa análise, os profissionais com os melhores currículos serão

chamados para entrevista pessoal, a fim de identificar maiores afinidades com o cargo.

Depois da definição dos profissionais a serem contratados, será juntada toda a documentação necessária, e encaminhada para um escritório de contabilidade que prestará serviços terceirizados para a empresa, e serão responsáveis por toda a parte burocrática/fiscal da contratação.

9.3 REMUNERAÇÃO, INCENTIVOS E TREINAMENTOS

Após um bom recrutamento e seleção de pessoas adequadas ao cargo, é necessário buscar formas de incentivá-las e motivá-las, com uma remuneração justa e treinamentos para melhorar o potencial de cada profissional, a fim de obter a satisfação pessoal, e conseqüentemente a prestação de um bom serviço.

A remuneração, composta pelo salário + benefícios, não deve ser vista como custo para a organização, e sim como forma de aperfeiçoar a organização, de impulsionar processos de melhoria e aumentar a competitividade (JR.; FILHO, 2004).

Dessa forma, conforme informações do *site* Dissídio, a remuneração será baseada no piso salarial da categoria do estado do Rio Grande do Sul, onde a administradora receberá o Pró-Labore no valor de R\$3.427,03, e os 2 Trabalhadores de Carga e Descarga de Mercadorias, com uma carga horária de 6 horas diárias (de segunda-feira à sábado), receberão um salário de R\$ 1.278,46 cada.

Além do salário, tendo em vista que a empresa iniciará com um número baixo de funcionários, que por sua vez serão fundamentais para o bom desenvolvimento das atividades, será promovido incentivos financeiros (gratificações) aos funcionários que não obtiverem falta e atrasos no mês.

Também será ofertado aos colaboradores cursos gratuitos de aperfeiçoamento à partir das necessidades percebidas, a fim de melhorar a qualificação dos mesmos, e conseqüentemente os resultados obtidos pela empresa.

9.4 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A avaliação de desempenho é um instrumento extremamente valioso e importante, pois permite ao administrador mensurar os resultados obtidos por um funcionário ou grupo, em período e área específicos (conhecimentos, metas,

habilidades, etc.). Ou seja, busca acompanhar o desenvolvimento dos funcionários durante a sua permanência na organização, identificando possíveis necessidades de aperfeiçoamento, além de fornecer *feedback* aos colaboradores, a fim de facilitar o autodesenvolvimento dos empregados (MARRAS, 2011; JR.; FILHO, 2004).

Logo, a administradora observará atentamente o trabalho de cada colaborador, com o objetivo de identificar o seu grau de comprometimento, responsabilidade, assiduidade, assertividade e agilidade nas tarefas propostas. E com frequência, dará *feedback* aos mesmos, seja para elogios ou críticas construtivas, buscando sempre manter um bom clima organizacional e pessoas motivadas na organização.

10 PROJEÇÕES FINANCEIRAS

Para Gitman (2010), finanças diz respeito ao processo, às instituições, aos mercados e aos instrumentos envolvidos na transferência de dinheiro entre pessoas, empresas e órgãos governamentais. GropPELLI e NIKBAKHT (2010) complementam afirmando que finanças é a aplicação de uma série de princípios econômicos e financeiros para maximizar a riqueza ou o valor total de um negócio. Portanto, nesse capítulo, a empresa necessita delinear seu objetivo a perseguir, de maneira a avaliar a viabilidade financeira do negócio proposto.

10.1 PLANO DE INVESTIMENTOS

Os investimentos iniciais para o novo empreendimento compõem as despesas pré-operacionais, os gastos com a montagem do negócio, e todos os recursos necessários para colocar a empresa em funcionamento até gerar receitas. Porém, é necessário selecionar investimentos que produzam o melhor equilíbrio entre risco e retorno (DOLABELA, 1999; GROPELLI E NIKBAHT, 2010; ASSAF, 2012). Portanto, à seguir, apresenta-se de forma resumida o plano de investimentos para o negócio proposto. O detalhamento encontra-se nos Quadros 7 e 11.

Quadro 16 - Gastos com a montagem do negócio

DESCRIÇÃO	VALOR
Máquinas, equipamentos e ferramentas	R\$ 84.807,00
Produtos para a revenda	R\$ 423.630,00
TOTAL	R\$ 508.437,00

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

10.1.1 Despesas pré-operacionais

As despesas pré-operacionais são gastos que o empreendedor efetua antes de sua empresa começar a funcionar (DOLABELA, 1999). Portanto, apresenta-se as despesas pré-operacionais para o novo empreendimento:

Quadro 17 - Despesas pré-operacionais

Despesas	Valor
Escritório de Contabilidade	R\$ 600,00
Alvará de licença	R\$ 230,00
Alvará sanitário	R\$ 150,00
PPCI	R\$ 560,00
Certificado digital	R\$ 250,00
Registro da empresa	R\$ 500,00
TOTAL	R\$ 2.290,00

Fonte: Elaborado pela autora, com base em dados obtidos na Prefeitura Municipal de Muçum, e Escritório de Contabilidade Dal Molin (2019).

10.1.2 Depreciação

Depreciação é um procedimento que define um valor que a empresa reconhece como perda, por desgaste dos recursos utilizados, ou seja, dos ativos imobilizados. Para cada recurso é definido um percentual de perda por ano, conforme previsão de durabilidade (DOLABELA, 1999; GITMAN, 2010).

Quadro 18 - Depreciação

Bens	Valor em R\$	Taxa ao ano (%)	Depreciação em R\$
Imóveis	R\$ 0,00	4%	R\$ 0,00
Veículos	R\$ 40.000,00	20%	R\$ 8.000,00
Máquinas e equipamentos	R\$ 12.869,00	10%	R\$ 1.286,90
Móveis e utensílios	R\$ 4.867,00	10%	R\$ 486,70
Computadores e periféricos	R\$ 6.621,00	20%	R\$ 1.324,20
Softwares	R\$ 20.000,00	20%	R\$ 4.000,00
	Depreciação anual		R\$ 15.097,80
	Depreciação mensal		R\$ 1.258,15

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

10.2 FONTES DE FINANCIAMENTO

Para efetuar os investimentos iniciais citados no item 10.1, será necessário obter recursos financeiros, que podem ser próprios ou de terceiros. Porém, é necessário determinar a melhor estrutura de financiamento para a empresa, de maneira a preservar sua capacidade de pagamento e dispor de fundos com custos

reduzidos em relação ao retorno que se espera apurar de suas aplicações (ASSAF, 2012).

Sendo assim, a proprietária optará por investir seus recursos próprios no novo empreendimento, visto que optando por recursos de terceiros, a empresa teria que desembolsar um percentual de juros bem maior do que aquele que a proprietária recebe de suas aplicações.

10.3 PROJEÇÕES ECONÔMICAS

De acordo com o Boletim Econômico da ABRAS, publicado em 03 de outubro de 2019, em agosto, as vendas reais do autosserviço apresentaram alta de 4,25% na comparação com o mês de julho e alta de 7,10% em relação ao mesmo mês do ano de 2018. No resultado acumulado do ano, as vendas apresentaram crescimento de 3,39% na comparação com o mesmo período do ano anterior (ABRAS, 2019).

Portanto, acredita-se que a economia não influenciará negativamente no novo empreendimento, visto que as projeções econômicas do setor, vem crescendo gradativamente.

10.4 PREVISÕES DE VENDAS

A previsão de vendas da empresa com base em dados internos e/ou externos, é a principal informação para o processo de planejamento financeiro, pois com estes dados pode-se estimar os fluxos de caixa mensais decorrentes das vendas previstas e dos desembolsos ligados ao estoque e às vendas (GITMAN, 2010).

Conforme já citado no Item 8.4, para calcular a previsão de vendas do novo negócio, na Questão 5 da pesquisa quantitativa foi verificado a média mensal de consumo no supermercado. Com base nessas informações, foi considerado o maior valor de cada opção, com exceção da opção “acima de R\$700,00”, que foi juntada a opção anterior, para ter um equilíbrio dos valores.

Dessa forma, conforme dados obtidos na Questão 6 da pesquisa quantitativa, 27% da população (Muçum possui uma população de aproximadamente 5.000 habitantes) não gosta de ir ao supermercado, sendo assim, estima-se um faturamento médio de R\$ 523,00 por pessoa e um público mensal de 1.350 consumidores (27% de 5.000), consolidando um faturamento mensal de R\$ 706.050,00.

Porém, considerando períodos de sazonalidade no setor supermercadista, o faturamento ficou projetado da seguinte forma:

Quadro 19 - Previsões de Vendas

Mês	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Jan	R\$ 564.840,00	R\$ 604.378,80	R\$ 804.480,34	R\$ 987.195,37	R\$ 1.188.975,47
Fev	R\$ 564.840,00	R\$ 616.466,38	R\$ 820.569,95	R\$ 1.006.939,28	R\$ 1.212.754,98
Mar	R\$ 593.082,00	R\$ 616.466,38	R\$ 820.569,95	R\$ 1.006.939,28	R\$ 1.212.754,98
Abr	R\$ 593.082,00	R\$ 634.960,37	R\$ 845.187,05	R\$ 1.037.147,46	R\$ 1.249.137,63
Mai	R\$ 616.805,28	R\$ 634.960,37	R\$ 845.187,05	R\$ 1.037.147,46	R\$ 1.249.137,63
Jun	R\$ 616.805,28	R\$ 666.708,39	R\$ 887.446,40	R\$ 1.089.004,83	R\$ 1.311.594,52
Jul	R\$ 653.813,60	R\$ 666.708,39	R\$ 887.446,40	R\$ 1.089.004,83	R\$ 1.311.594,52
Ago	R\$ 653.813,60	R\$ 686.709,64	R\$ 914.069,79	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.350.942,35
Set	R\$ 666.889,87	R\$ 686.709,64	R\$ 914.069,79	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.350.942,35
Out	R\$ 666.889,87	R\$ 686.709,64	R\$ 914.069,79	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.350.942,35
Nov	R\$ 706.050,00	R\$ 686.709,64	R\$ 914.069,79	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.350.942,35
Dez	R\$ 706.050,00	R\$ 755.380,60	R\$ 914.069,79	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.486.036,59

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

10.5 CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS E FIXOS

Conforme Assaf (2012), os custos e despesas fixos são aqueles que assumem o mesmo valor, independente se houve ou não variação no volume das vendas da empresa. Pode-se citar como exemplo o salário do pessoal do administrativo, aluguéis, entre outros.

Por outro lado, os custos e despesas variáveis são aqueles que tem o seu valor determinado exatamente como decorrência do nível de atividade da empresa. Por exemplo, comissões de vendedores, custo da mercadoria vendida, etc (ASSAF, 2012).

Diante disso, apresenta-se à seguir a tabela detalhando o que são custos e despesas, variáveis e fixos da empresa, bem como os valores do primeiro mês de atividade.

Quadro 20 - Classificação dos custos e despesas da empresa

Item	Custo ou Despesa	Fixo ou Variável	Mês 1
Impostos Sobre Vendas	Despesa	Variável	R\$ 122.287,86
Mercadorias Para Revenda	Custo	Variável	R\$ 338.904,00
Mão de Obra com Encargos	Custo	Variável	R\$ 10.628,94
Água	Custo	Fixo	R\$ 200,00
Energia Elétrica	Custo	Fixo	R\$ 10.000,00
Honorários Contador	Despesa	Fixa	R\$ 160,00
Honorários Profissional TI	Despesa	Fixa	R\$ 400,00
<i>Internet</i>	Despesa	Fixa	R\$ 100,00
Manutenção	Despesa	Fixa	R\$ 975,00
Locação	Custo	Fixo	R\$ 5.000,00
Telefone	Despesa	Variável	R\$ 150,00
Material de higiene e limpeza	Custo	Fixo	R\$ 223,96
Material de Expediente	Custo	Variável	R\$ 61,79
Combustível	Custo	Variável	R\$ 1.776,69
Tarifa Bancária	Despesa	Fixa	R\$ 16,50
10% Distribuições de Lucro	Despesa	Variável	R\$ 7 269,71
IRPJ	Despesa	Variável	R\$ 10 796,80
CSLL	Despesa	Variável	R\$ 4 066,85
Depreciação	Despesa	Fixo	R\$ 1.258,15

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

10.6 AVALIAÇÃO ECONÔMICA

Para realizar a avaliação econômica será necessário apresentar o balanço patrimonial do empreendimento, que consiste em uma descrição resumida da posição financeira da empresa. Ele é dividido em Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido, onde o Ativo e o Passivo são classificados em Circulante e Não Circulante (ASSAF, 2012; GITMAN, 2010). Dessa forma, na Tabela 14 apresenta-se o balanço patrimonial do novo empreendimento, bem como sua análise.

Tabela 14 - Balanço Patrimonial

ATIVO CIRCULANTE	R\$ 426 643,00	PASSIVO CIRCULANTE	R\$ -
Caixa / Bancos	R\$ 2 677,25	Fornecedores	R\$ -
Contas a receber	R\$ -	Custos fixos a pagar	R\$ -
Estoques	R\$ 423 680,00	Impostos a pagar	R\$ -
Aplicações financeiras	R\$ -	Empréstimos Bancários	R\$ -
Outros	R\$ 285,75	Outras contas a pagar	R\$ -
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 84 357,00	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 511 000,00
Imobilizado	R\$ 84 357,00		
Imóveis	R\$ -	Financiamentos	R\$ -
Veículos	R\$ 40 000,00	Leasings	R\$ -
Máquinas e Equipamentos	R\$ 12 869,00	Outros	R\$ -
Móveis e Utensílios	R\$ 4 867,00	Patrimônio Líquido	R\$ 511 000,00
Computadores e Periféricos	R\$ 6 621,00	Capital social	R\$ 511 000,00
Softwares	R\$ 20 000,00	Lucros acumulados	R\$ -
TOTAL DO ATIVO	R\$ 511 000,00	TOTAL DO PASSIVO	R\$ 511 000,00

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

À partir do balanço patrimonial, podemos observar que o capital de giro inicial será de R\$ 426.643,00, composto pelo estoque inicial, dinheiro em caixa e bancos e despesas com higiene e limpeza e material de expediente que foram classificados como outros. O ativo não circulante totaliza R\$ 84.357,00 que corresponde as veículos, máquinas e equipamentos, móveis e utensílios, computadores e periféricos, e softwares. O patrimônio Líquido apresenta-se o capital social que será investido no empreendimento correspondente à R\$ 511.000,00 que será próprio, ou seja, não terá capital de terceiros no negócio.

10.7 FLUXO DE CAIXA

A Demonstração dos Fluxos de Caixa - DFC é muito importante para a avaliação da situação financeira da empresa, podendo identificar sua efetiva capacidade de pagamento, pois fornece uma síntese dos fluxos de caixa operacionais e de investimento de uma empresa e os concilia com as variações dos saldos de caixa e aplicações financeiras no período (ASSAF, 2012; GITMAN, 2010). Logo, na Tabela 15 apresenta-se o fluxo de caixa do empreendimento proposto.

Tabela 15 - Fluxo de Caixa Ano 1

Capital de Giro Inicial		R\$ 2.677,25											
		Mês 1 (R\$)	Mês 2 (R\$)	Mês 3 (R\$)	Mês 4 (R\$)	Mês 5 (R\$)	Mês 6 (R\$)	Mês 7 (R\$)	Mês 8 (R\$)	Mês 9 (R\$)	Mês 10 (R\$)	Mês 11 (R\$)	Mês 12 (R\$)
SALDO INICIAL DE CAIXA		R\$ 2.677,25	R\$ 52.209,15	R\$ 104.620,55	R\$ 161.071,94	R\$ 216.947,32	R\$ 276.671,33	R\$ 335.216,34	R\$ 399.505,65	R\$ 463.758,96	R\$ 530.392,14	R\$ 596.881,32	R\$ 668.916,64
ENTRADAS		R\$ 564.840,00	R\$ 564.840,00	R\$ 593.082,00	R\$ 593.082,00	R\$ 616.805,28	R\$ 616.805,28	R\$ 653.813,60	R\$ 653.813,60	R\$ 666.889,87	R\$ 666.889,87	R\$ 706.050,00	R\$ 706.050,00
	Receita	R\$ 564.840,00	R\$ 564.840,00	R\$ 593.082,00	R\$ 593.082,00	R\$ 616.805,28	R\$ 616.805,28	R\$ 653.813,60	R\$ 653.813,60	R\$ 666.889,87	R\$ 666.889,87	R\$ 706.050,00	R\$ 706.050,00
SAÍDAS		R\$ 515.308,10	R\$ 512.428,60	R\$ 536.630,62	R\$ 537.206,62	R\$ 557.081,27	R\$ 558.260,27	R\$ 589.524,29	R\$ 589.560,29	R\$ 600.256,69	R\$ 600.400,69	R\$ 634.014,68	R\$ 635.625,68
	(-) Despesas Pré-Operacionais	R\$ 2.290,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	(-) Impostos Sobre Vendas	R\$ 122.287,86	R\$ 122.287,86	R\$ 128.402,25	R\$ 128.402,25	R\$ 133.538,34	R\$ 133.538,34	R\$ 141.550,64	R\$ 141.550,64	R\$ 144.381,66	R\$ 144.381,66	R\$ 152.859,83	R\$ 152.859,83
	(-) Mercadorias Para Revenda	R\$ 338.904,00	R\$ 338.904,00	R\$ 355.849,20	R\$ 355.849,20	R\$ 370.083,17	R\$ 370.083,17	R\$ 392.288,16	R\$ 392.288,16	R\$ 400.133,92	R\$ 400.133,92	R\$ 423.630,00	R\$ 423.630,00
	(-) Mão de Obra com Encargos	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94
	(-) Água	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
	(-) Energia Elétrica	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
	(-) Honorários Contador	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00	R\$ 160,00
	(-) Honorários Profissional TI	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00
	(-) Internet	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
	(-) Manutenção	R\$ 975,00	R\$ 320,00	R\$ 160,00	R\$ 800,00	R\$ 160,00	R\$ 1.470,00	R\$ 760,00	R\$ 800,00	R\$ 160,00	R\$ 320,00	R\$ 160,00	R\$ 1.950,00
	(-) Locação	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
	(-) Telefone	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
	(-) Material de higiene e limpeza	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96
	(-) Material de Expediente	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79
	(-) Combustível	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69
	(-) Tarifa Bancária	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50
	(-) 10% Distribuições de Lucro	R\$ 7.269,71	R\$ 7.335,21	R\$ 7.869,45	R\$ 7.805,45	R\$ 8.304,77	R\$ 8.173,77	R\$ 8.923,88	R\$ 8.919,88	R\$ 9.223,83	R\$ 9.207,83	R\$ 9.942,41	R\$ 9.763,41
	(-) IRPJ	R\$ 10.796,80	R\$ 10.796,80	R\$ 11.361,64	R\$ 11.361,64	R\$ 11.836,11	R\$ 11.836,11	R\$ 12.576,27	R\$ 12.576,27	R\$ 12.837,80	R\$ 12.837,80	R\$ 13.621,00	R\$ 13.621,00
	(-) CSLL	R\$ 4.066,85	R\$ 4.066,85	R\$ 4.270,19	R\$ 4.270,19	R\$ 4.441,00	R\$ 4.441,00	R\$ 4.707,46	R\$ 4.707,46	R\$ 4.801,61	R\$ 4.801,61	R\$ 5.083,56	R\$ 5.083,56
SALDO DO PERÍODO		R\$ 49.531,90	R\$ 104.620,55	R\$ 161.071,94	R\$ 216.947,32	R\$ 276.671,33	R\$ 335.216,34	R\$ 399.505,65	R\$ 463.758,96	R\$ 530.392,14	R\$ 596.881,32	R\$ 668.916,64	R\$ 739.340,96
FLUXO LÍQUIDO DE CAIXA		R\$ 52.209,15	R\$ 104.620,55	R\$ 161.071,94	R\$ 216.947,32	R\$ 276.671,33	R\$ 335.216,34	R\$ 399.505,65	R\$ 463.758,96	R\$ 530.392,14	R\$ 596.881,32	R\$ 668.916,64	R\$ 739.340,96

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Como se pode analisar no fluxo de caixa, o novo empreendimento apresenta bons resultados desde sua abertura, gerando um fluxo de caixa positivo e relevante com R\$ 52.209,15 já no primeiro mês, e finalizando o ano com R\$ 739.340,96, apresentando saldo positivo durante todo o período de análise.

10.8 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO

A Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) fornece uma visão financeira sintética dos resultados das operações da empresa durante um período determinado, e tem por finalidade exclusiva apurar o lucro ou prejuízo do exercício, englobando receitas, despesas, ganhos e perdas do exercício (ASSAF, 2012; GITMAN, 2010). Desse modo, no Quadro 19 será exposto o DRE do novo negócio.

Quadro 21 - Demonstração do Resultado do Exercício - DRE

Descrição	Total Ano 1	Total Ano 2	Total Ano 3	Total Ano 4	Total Ano 5
Receita Operacional Bruta	R\$ 7.602.961,49	R\$ 7.942.868,21	R\$ 10.481.236,07	R\$ 12.861.753,39	R\$ 15.625.755,73
(-) Impostos	R\$ 1.646.041,16	R\$ 1.719.630,97	R\$ 2.269.187,61	R\$ 2.784.569,61	R\$ 3.382.976,12
Receita Operacional Líquida (=)	R\$ 5.956.920,33	R\$ 6.223.237,24	R\$ 8.212.048,46	R\$ 10.077.183,78	R\$ 12.242.779,62
Custo dos Produtos Vendidos	R\$ 4.689.324,17	R\$ 4.876.897,14	R\$ 5.096.357,51	R\$ 5.376.657,18	R\$ 5.699.256,61
(-) Mercadorias Para Revenda	R\$ 4.561.776,89	R\$ 4.744.247,97	R\$ 4.957.739,13	R\$ 5.230.414,78	R\$ 5.544.239,67
(-) Mão de Obra com Encargos	R\$ 127.547,28	R\$ 132.649,17	R\$ 138.618,38	R\$ 146.242,40	R\$ 155.016,94
Lucro Bruto (=)	R\$ 1.267.596,15	R\$ 1.346.340,10	R\$ 3.115.690,94	R\$ 4.700.526,61	R\$ 6.543.523,01
Despesas Operacionais	R\$ 217.940,32	R\$ 226.657,93	R\$ 236.857,54	R\$ 249.884,70	R\$ 264.877,79
(-) Água	R\$ 2.400,00	R\$ 2.496,00	R\$ 2.608,32	R\$ 2.751,78	R\$ 2.916,88
(-) Depreciação	R\$ 15.097,80	R\$ 15.701,71	R\$ 16.408,29	R\$ 17.310,74	R\$ 18.349,39
(-) Energia Elétrica	R\$ 120.000,00	R\$ 124.800,00	R\$ 130.416,00	R\$ 137.588,88	R\$ 145.844,21
(-) Honorários Contador	R\$ 1.920,00	R\$ 1.996,80	R\$ 2.086,66	R\$ 2.201,42	R\$ 2.333,51
(-) Internet	R\$ 1.200,00	R\$ 1.248,00	R\$ 1.304,16	R\$ 1.375,89	R\$ 1.458,44
(-) Locação	R\$ 60.000,00	R\$ 62.400,00	R\$ 65.208,00	R\$ 68.794,44	R\$ 72.922,11
(-) Telefone	R\$ 1.800,00	R\$ 1.872,00	R\$ 1.956,24	R\$ 2.063,83	R\$ 2.187,66
(-) Material de higiene e limpeza	R\$ 2.687,52	R\$ 2.795,02	R\$ 2.920,80	R\$ 3.081,44	R\$ 3.266,33
Despesas Administrativas	R\$ 741,48	R\$ 771,14	R\$ 805,84	R\$ 850,16	R\$ 901,17
(-) Material de Expediente	R\$ 741,48	R\$ 771,14	R\$ 805,84	R\$ 850,16	R\$ 901,17
Despesas com vendas	R\$ 21.320,28	R\$ 22.173,09	R\$ 23.170,88	R\$ 24.445,28	R\$ 25.912,00
(-) Combustível	R\$ 21.320,28	R\$ 22.173,09	R\$ 23.170,88	R\$ 24.445,28	R\$ 25.912,00
Despesas financeiras	R\$ 198,00	R\$ 205,92	R\$ 215,19	R\$ 227,02	R\$ 240,64
(-) Tarifa Bancária	R\$ 198,00	R\$ 205,92	R\$ 215,19	R\$ 227,02	R\$ 240,64
Lucro Operacional (=)	R\$ 1.027.396,07	R\$ 1.096.532,02	R\$ 2.854.641,50	R\$ 4.425.119,44	R\$ 6.251.591,41
(-) Distribuições de Lucro	R\$ 205.479,21	R\$ 219.306,40	R\$ 570.928,30	R\$ 885.023,89	R\$ 1.250.318,28
Resultado Operacional	R\$ 924.656,47	R\$ 986.878,81	R\$ 2.569.177,35	R\$ 3.982.607,50	R\$ 5.626.432,27
BASE DE CÁLCULO LUCRO PRESUMIDO	R\$ 608.236,92	R\$ 635.429,46	R\$ 838.498,89	R\$ 1.028.940,27	R\$ 1.250.060,46
IRPJ 15%	R\$ 91.235,54	R\$ 95.314,42	R\$ 125.774,83	R\$ 154.341,04	R\$ 187.509,07
ADICIONAL IRPJ 10%	R\$ 54.823,69	R\$ 57.542,95	R\$ 77.849,89	R\$ 96.894,03	R\$ 119.006,05
C.SLL 9%	R\$ 54.741,32	R\$ 57.188,65	R\$ 75.464,90	R\$ 92.604,62	R\$ 112.505,44
Lucro Líquido	R\$ 723.855,91	R\$ 776.832,80	R\$ 2.290.087,73	R\$ 3.638.767,80	R\$ 5.207.411,72

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Através dos resultados apresentados na DRE, podemos observar que houve um crescimento de 619,40% no Lucro Líquido da empresa nos primeiros 5 anos analisados. Isso comprova que o empreendimento é rentável.

10.9 ÍNDICES ECONÔMICOS

Este item procura entender e esclarecer as técnicas de orçamento de capital e analisar corretamente os fluxos de caixa relevantes dos projetos propostos, bem como de decidir sobre sua aceitação ou rejeição (GITMAN, 2010). Para isso, é necessário compor os indicadores que seguem:

10.9.1 ROS – Retorno sobre as vendas (RSV)

Retorno sobre Vendas (*Return on Sales*) é a relação Lucro/Vendas (ALBERTON; COSTA JR, 2007)

Tabela 16 - Retorno sobre as vendas

Ano 1			
RSV =	Lucro Líquido	÷	Rec. Oper. Bruta
RSV =	R\$ 924 656,47	÷	R\$ 7 602 961,49
RSV =	12,16%		
Ano 2			
RSV =	Lucro Líquido	÷	Rec. Oper. Bruta
RSV =	R\$ 986 878,81	÷	R\$ 7 942 868,21
RSV =	12,42%		
Ano 3			
RSV =	Lucro Líquido	÷	Rec. Oper. Bruta
RSV =	R\$ 2 569 177,35	÷	R\$ 10 481 236,07
RSV =	24,51%		
Ano 4			
RSV =	Lucro Líquido	÷	Rec. Oper. Bruta
RSV =	R\$ 3 982 607,50	÷	R\$ 12 861 753,39
RSV =	30,96%		
Ano 5			
RSV =	Lucro Líquido	÷	Rec. Oper. Bruta
RSV =	R\$ 5 626 432,27	÷	R\$ 15 625 755,73
RSV =	36,01%		

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Dessa forma, o cálculo do índice para o projeto em análise permite observar uma lucratividade das vendas em 12,16% no primeiro ano, 12,42% no segundo ano,

24,51% no terceiro ano, 30,96% no quarto ano, e atingindo a incrível marca de 36,01% no quinto ano, atestando a lucratividade do negócio proposto.

10.9.2 ROI – Retorno sobre o investimento (RSI)

ROI é um conceito empregado para expressar o retorno do investimento em um projeto ou nas operações da empresa. É a mesma coisa que o TRI (Retorno sobre Ativo). Ele é calculado dividindo o lucro líquido da empresa pelo ativo (ASSAF, 2012; MARION, 2012).

Tabela 17 - Retorno sobre investimentos

Ano 1		
RSI =	Lucro Líquido	÷ Ativo Total
RSI =	R\$ 924 656,47	÷ R\$ 511 000,00
RSI =	180,95%	
Ano 1		
RSI =	Lucro Líquido	÷ Ativo Total
RSI =	R\$ 986 878,81	÷ R\$ 511 000,00
RSI =	193,13%	
Ano 1		
RSI =	Lucro Líquido	÷ Ativo Total
RSI =	R\$ 2 569 177,35	÷ R\$ 511 000,00
RSI =	502,77%	
Ano 1		
RSI =	Lucro Líquido	÷ Ativo Total
RSI =	R\$ 3 982 607,50	÷ R\$ 511 000,00
RSI =	779,38%	
Ano 1		
RSI =	Lucro Líquido	÷ Ativo Total
RSI =	R\$ 5 626 432,27	÷ R\$ 511 000,00
RSI =	1101,06%	

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

O novo negócio apresenta já no primeiro ano um índice de retorno sobre seu investimento de 180,95%, ou seja, o valor investido será recuperado ainda no primeiro ano de funcionamento do empreendimento.

10.9.3 Valor Presente Líquido (VPL)

O VPL é aquele valor revertido até a data de início das atividades da empresa, com uma taxa que o empreendedor desejaria obter, subtraído do valor de seu investimento inicial. Se o valor for positivo, a empresa obteve um retorno acima do objetivo; e do contrário, a empresa obteve um retorno abaixo do objetivo. É uma técnica sofisticada de orçamento de capital, que mede o valor criado por um dado projeto (DOLABELA, 1999; GITMAN, 2010).

Quadro 22 - Valor Presente Líquido - VPL

ANO	INVESTIMENTO	FLUXO DE CAIXA DESCONTADO
0	-R\$ 511.000,00	
1		R\$ 660.125,86
2		R\$ 1.221.201,75
3		R\$ 2.732.077,01
4		R\$ 4.762.858,49
5		R\$ 7.217.789,41
	VPL =	R\$ 16.083.052,52

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

O VPL foi apurado em um período de 5 anos, onde foi considerada a remuneração do capital investido à taxa de 12% ao ano que corresponde à TMA (Taxa Mínima de Atratividade), obtendo-se o valor de R\$ 16.083.052,52, indicando a viabilidade do negócio pois esse valor positivo representa que o investimento inicial é amortizado dentro do período analisado.

10.9.4 Taxa Interna de Retorno (TIR)

A TIR é, possivelmente a técnica mais usada para a avaliação das alternativas de investimentos. Trata-se de uma taxa de retorno anual composta que a empresa obterá ao investir em um projeto e receber as entradas de caixas dadas. Ou seja, é a taxa de retorno que se utilizada para o cálculo do VPL, proporcionará a este um valor exatamente igual ao valor do investimento inicial feito pelo empresário (DOLABELA, 1999; GITMAN, 2010).

Quadro 23 – Taxa Interna de Retorno - TIR

Ano 1	R\$ 739 340,96
Ano 2	R\$ 1 531 875,47
Ano 3	R\$ 3 838 371,49
Ano 4	R\$ 7 494 450,04
Ano 5	R\$ 12 720 211,15
TIR	246,40%

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

A TIR obtida foi de 246,40%, sendo bem maior que a TMA de 12%. Assim é possível observar que a remuneração obtida com o negócio proposto ultrapassa a meta pretendida pelo empreendedor, dando viabilidade econômica financeira ao projeto.

10.9.5 Período de Retorno do Investimento (*Payback*)

É o indicador que tem por função mostrar o prazo necessário para que a empresa recupere o investimento inicial, calculado com base nas entradas de caixa (DOLABELA, 1999; GITMAN, 2010).

Quadro 24 - *Payback* descontado

ANO	INVESTIMENTO	FLUXO DE CAIXA DESCONTADO	PAYBACK DESCONTADO
0	-R\$ 511.000,00		
1		R\$ 660.125,86	R\$ 149.125,86
2		R\$ 1.221.201,75	R\$ 1.370.327,61
3		R\$ 2.732.077,01	R\$ 4.102.404,62
4		R\$ 4.762.858,49	R\$ 8.865.263,11
5		R\$ 7.217.789,41	R\$ 16.083.052,52
	VPL =	R\$ 16.083.052,52	9 meses 9 dias

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

O projeto terá o retorno do investimento em 9 meses e 9 dias, considerando o investimento inicial de R\$ 511.000,00. Esse resultado é excelente, visto que em menos de um ano, o investidor terá recuperado todo o valor investido.

10.9.6 Ponto de equilíbrio

O Ponto de Equilíbrio é o nível de faturamento exato para que a empresa possa cobrir os seus custos, ou seja, se o faturamento for superior ao ponto de equilíbrio a empresa terá lucro, e se for inferior, terá prejuízo. O ponto de equilíbrio é calculado dividindo o custo fixo pela margem de contribuição (DOLABELA, 1999).

Quadro 25 - Ponto de Equilíbrio

Ponto de Equilíbrio Ano 1				
PE =	CDFT	÷ [1 - (CDVT ÷ RT)]
PE =	R\$ 240 200,08	÷ [1 - (R\$ 4 689 324,17 ÷ R\$ 7 602 961,49)]
PE =	R\$ 240 200,08	÷ [1 - (0,6168)]
PE =	R\$ 240 200,08	÷	0,3832	
PE =	R\$ 626 787,6747			

Ponto de Equilíbrio Ano 2				
PE =	CDFT	÷ [1 - (CDVT ÷ RT)]
PE =	R\$ 249 808,08	÷ [1 - (R\$ 4 876 897,14 ÷ R\$ 7 942 868,21)]
PE =	R\$ 249 808,08	÷ [1 - (0,614)]
PE =	R\$ 249 808,08	÷	0,386	
PE =	R\$ 647 166,1471			

Ponto de Equilíbrio Ano 3				
PE =	CDFT	÷ [1 - (CDVT ÷ RT)]
PE =	R\$ 261 049,45	÷ [1 - (R\$ 5 096 357,51 ÷ R\$ 10 481 236,07)]
PE =	R\$ 261 049,45	÷ [1 - (0,4862)]
PE =	R\$ 261 049,45	÷	0,5138	
PE =	R\$ 508 111,9010			

Ponto de Equilíbrio Ano 4				
PE =	CDFT	÷ [1 - (CDVT ÷ RT)]
PE =	R\$ 275 407,17	÷ [1 - (R\$ 5 376 657,18 ÷ R\$ 12 861 753,39)]
PE =	R\$ 275 407,17	÷ [1 - (0,418)]
PE =	R\$ 275 407,17	÷	0,582	
PE =	R\$ 473 236,2759			

Ponto de Equilíbrio Ano 5				
PE =	CDFT	÷ [1 - (CDVT ÷ RT)]
PE =	R\$ 291 931,60	÷ [1 - (R\$ 5 699 256,61 ÷ R\$ 15 625 755,73)]
PE =	R\$ 291 931,60	÷ [1 - (0,3647)]
PE =	R\$ 291 931,60	÷	0,6353	
PE =	R\$ 459 542,8620			

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

O ponto de equilíbrio calculado refere-se ao faturamento anual necessário para cobrir as despesas operacionais e os custos fixos da empresa, ou seja, é essencial para que o projeto possa ser considerado viável. Nesse caso, pode-se constatar que o Ponto de Equilíbrio é atingido com folga ainda desde o primeiro ano do novo negócio.

11 PLANOS DE CONTINGÊNCIA E ANÁLISE DE RISCOS

Risco é a probabilidade de um projeto se tornar inaceitável, ou seja, o grau de variabilidade de seus fluxos de caixa (GITMAN, 2010). Dessa forma, nesse capítulo será abordado os prováveis riscos do novo negócio, bem como os planos de contingências e suas ações para evitar problemas futuros.

Quadro 26 - Plano de contingência e análise de riscos

Análise de Risco	Plano de contingência
Queda no faturamento	Fazer ações promocionais, divulgando a empresa.
	Buscar formas de estar sempre melhorando o atendimento, e surpreendendo positivamente os clientes, conquistando a sua confiança, e assim oportunizando a propaganda boca a boca.
Aumento nos custos	Fomentar a concorrência entre fornecedores, buscando sempre efetuar compras com menor custo possível, sem perder a qualidade.
	Buscar formas de reduzir custos internos da empresa, utilizando somente o necessário, e economizando sempre que possível, como energia elétrica, água, telefone, materiais de higiene, limpeza, de expediente, contribuindo para manter a empresa enxuta e com a saúde financeira saudável.
Falta de mão-de-obra qualificada	Recrutar profissionais qualificados para os cargos, e proporcionar treinamentos para que possam aprimorar e melhorar os serviços prestados.
	Buscar formas de motivar os funcionários, a fim de se sintam bem trabalhando na empresa. Isso trará satisfação aos funcionários que resultará em melhores resultados, e ainda na propaganda boca a boca da empresa, fazendo outros profissionais se interessarem em trabalhar na empresa.

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Dessa forma, espera-se conter e resolver os possíveis riscos que possam ocorrer com o novo negócio. Porém é necessário que o empreendedor esteja sempre atento, pois sempre haverá situações atípicas que exigirão ações imediatas e corretivas para resolver os problemas e manter o negócio rentável e próspero.

12 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Considerando as limitações do estudo, pode-se destacar as oscilações de mercado, ou seja, mudanças na economia, gerando alterações de custos, principalmente em se tratando de combustível que será um item de extrema importância para a prestação do serviço ofertado.

Podemos citar também que a pesquisa para o novo negócio foi realizada em Muçum/RS, com uma pequena porcentagem nas cidades de Encantado, Roca Sales e Vespasiano Correa. Portanto, para implantar o mesmo negócio em outra cidade que não seja Muçum, é importante realizar outra pesquisa mercadológica, podendo a mesma não ser viável.

A empresa deve estar preparada também para lidar com a concorrência, pois com o sucesso do novo negócio, inovador, certamente surgirão muitos concorrentes que tentarão seguir o mesmo modelo negócio, além dos supermercados físicos já existentes que poderão passar a prestar o formato de atendimento *delivery* também, para não perder seus clientes.

13 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse plano de negócios valoriza a importância do conhecimento antes de priorizar as atividades de um novo negócio, permitindo um maior planejamento de ações essenciais para um bom resultado e auxiliando no processo da tomada de decisão.

Realizou-se uma pesquisa bibliográfica, com a intenção de obter um conhecimento científico do assunto, e com base no conhecimento teórico, foi realizada a pesquisa quantitativa, que foi de grande valia para a obtenção das informações necessárias para a criação e andamento do projeto.

O objetivo geral deste estudo, avaliar a viabilidade mercadológica e econômica financeira para implantação de um Supermercado *delivery* no município de Muçum/RS foi contemplado plenamente com a elaboração e aplicação da pesquisa, revisão bibliográfica e construção do plano de negócios e análise mercadológica e econômica financeira.

O estudo apresentou a viabilidade do projeto do Supermercado *Delivery*, através dos resultados de análises mercadológicas, financeiras e operacionais desse negócio, onde o estabelecimento tem a capacidade de gerar um VPL de R\$ 16.083.052,52 nos 5 primeiros anos de funcionamento, o que indica a viabilidade econômica do negócio proposto.

Também é possível observar que o retorno do investimento ocorre em 9 meses e 9 dias e a TIR obtida de 246,40% no período de 5 anos, supera a TMA desejada de 12,00% a.a. Os índices econômicos apurados também apresentam-se satisfatórios perante o investimento inicial e a taxa de retorno exigida. Assim pode-se afirmar que os objetivos geral e específicos foram atingidos com êxito.

O plano de contingência elaborado tem, ainda, como finalidade revestir de uma maior segurança o negócio proposto, apontando possíveis ações a serem adotadas em ocorrências fora dos planos originais traçados nas projeções.

Para a acadêmica, este estudo foi de grande relevância, pois serviu para colocar em prática o conhecimento adquirido durante a graduação. À partir desse trabalho, ficou claro a importância do planejamento para iniciar e/ou manter um negócio, no qual o administrador necessita estar sempre atualizado, preparado, na busca constante de conhecimento para manter e/ou melhorar seu empreendimento.

REFERÊNCIAS

ABRAS. **James Delivery começa operação em São Paulo, diz GPA.** Disponível em: <<http://www.abrasnet.com.br/clipping.php?area=31&clipping=67601>> Acesso em 08 de abr. 2019.

_____. **Supermercados apostam no delivery.** Disponível em: <<http://www.abrasnet.com.br/clipping.php?area=31&clipping=67605>> Acesso em: 08 de abr. 2019.

_____. **Vendas do autosserviço acumulam alta de 3,39% em 2019.** Disponível em: <http://static.abras.com.br/pdf/abras_economia_104.pdf?a>. Acesso em 20 de out. 2019.

ALBERTON, Anete; COSTA JR., Newton Carneiro Affonso da. **Meio Ambiente e Desempenho Econômico-Financeiro: Benefícios dos Sistemas de Gestão Ambiental (SGAs) e o Impacto da ISO 14001 nas Empresas Brasileiras.** Disponível em: <<https://www.anpad.org.br/rac-e>>. Acesso em 31 de out. 2019.

ALDAY, Hernan Edgardo Contreras; PINOCHET, Luiz Hernan Contreras. **A tecnologia e-commerce como estratégia determinante no setor supermercadista.** Rev. Fae, Curitiba, v.5, n.3, p. 11-21, set./dez. 2002.

AMERICANAS, **Câmara Fria Para Açougue Carnes e Frios Em Inox 2 Portas 1800 Litros - Rf 054 - Frilux- 110v.** Disponível em: <https://www.amERICANAS.com.br/produto/67881524/camara-fria-para-acougue-carnes-e-frios-em-inox-2-portas-1800-litros-rf-054-frilux?WT.srch=1&acc=e789ea56094489dff798f86ff51c7a9&epar=bp_pl_00_go_pl_a_aic_geral_gmv&gclid=EAlaIqobChMIrrPH58TH5AIVig6RCh0msAY7EAQYASABEgJDjfd_BwE&i=5d16d61a49f937f625c8f563&o=5cbf721c6c28a3cb50ad3565&opn=YSMESP&sellerId=33429654000194&sellerid=33429654000194&voltagem=110v&wt.srch=1>. Acesso em 10 de set. 2019.

ARAGÃO, Fátima Jacob de. **Um caso bem sucedido de e-commerce no Brasil: O Pão de Açúcar Delivery.** Minas Gerais, 2001.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor.** 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BIZZOTTO, Carlos Eduardo Negrão. **Plano de Negócios para empreendimentos inovadores.** São Paulo: Atlas, 2008.

CARREFOUR. Disponível em: <<https://www.carrefour.com.br/institucional/grupo-carrefour>>. Acesso em: 09 de abr. 2019.

CASA DA CONSULTORIA. **O que é terceirização.** Disponível em: <<https://casadaconsultoria.com.br/o-que-e-terceirizacao/>>. Acesso em: 29 de set. 2019.

CBO – CLASSIFICAÇÃO BRASILEIRA DE OCUPAÇÕES. **Administrador.**

Disponível em:

<<http://cbo.maisemprego.mte.gov.br/cbosite/pages/pesquisas/BuscaPorTituloResultado.jsf>>. Acesso em: 07 de out. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor.** São Paulo: Saraiva, 2004.

CHURCHILL, Gilbert A. Jr; PETER, J. Paul. **Marketing: Criando valor para os clientes.** São Paulo: Saraiva, 2003.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing.** 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1992.

CORRÊA, Henrique L., CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica.** 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DALLA COSTA, Armando. **A importância da lógica no varejo brasileiro: O caso do Pão de Açúcar.** Escola de Negócios UniBrasil, 2004.

DICIO, **Dicionário Online de Português.** Disponível em:

<<https://www.dicio.com.br/aurelio-2/>>. Acesso em 23 de set. 2019.

DISSÍDIO. **Salário de ajudante de carga e descarga de mercadoria 2019.**

Disponível em: <<https://dissidio.com.br/salario/cbo-783225/ajudante-de-carga-e-descarga-de-mercadoria/>>. Acesso em 14 de out. 2019.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor.** 6. ed. São Paulo: Cultura, 1999.

_____. **O segredo de Luíza.** São Paulo: 14. Ed. Cultura, 1999.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

ENDEAVOR. **7 Dicas para criar um nome inesquecível para seu negócio.**

Disponível em: <<https://endeavor.org.br/marketing/nome-empresa-marca/>>. Acesso em: 23 de set. 2019.

EXAME. **Como escolher o nome da sua empresa.** Disponível em:

<<https://exame.abril.com.br/pme/como-escolher-o-nome-da-sua-empresa/>>. Acesso em: 23 de set. 2019.

GAUCHAZH. **Abras mantém projeção de alta real de 3% para o setor supermercadista em 2019.** Disponível em:

<<https://gauchazh.clicrbs.com.br/economia/noticia/2019/03/abras-mantem-projecao-de-alta-real-de-3-para-setor-supermercadista-em-2019-cjtesb1d7007u01qkhmygn3k2.html>>. Acesso em: 04 de junh.2019.

GEM – *Global Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil: 2016.* Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco; diversos autores. Curitiba: IBQP, 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira.** 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GONÇALVES, Paulo Sergio. **Administração de materiais.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração financeira.** 3. Ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

GUIMARÃES, Paulo Ricardo Bittencourt. **Métodos Quantitativos Estatísticos.** Curitiba: IESDE Brasil, 2012.

HESKETT, James L.; SASSER JR, W. Earl; HART, Christopher W. L. **Serviços Revolucionários: Mudando as regras do jogo competitivo na prestação de serviços.** São Paulo: Pioneira, 1990.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Panorama do Município de Mucum/RS.** Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/mucum/panorama>>. Acesso em: 04 de mai. 2019.

JORNAL DO COMÉRCIO. **Supermercados no Rio Grande do Sul apresentam crescimento de 2,4%.** Disponível em: <https://www.jornaldocomercio.com/_conteudo/especiais/expoagas_2018/2018/08/642220-rio-grande-do-sul-apresenta-crescimento-de-2-4.html>. Acesso em 03 de abr. 2019.

JORNAL GAZETA. **Veja quais são os maiores supermercados do Rio Grande do Sul.** Disponível em: <http://www.gaz.com.br/conteudos/regional/2018/04/18/117880-veja_quais_sao_os_maiores_supermercados_do_rio_grande_do_sul.html.php>. Acesso em: 03 de abr. 2019.

JR., Thomas Wood; FILHO, Vicente Picarelli. **Remuneração e carreira por habilidades e por competências:** preparando a organização para a era das empresas de conhecimento intensivo. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

KNOKE, Willian. **O Supermercado no Brasil e nos Estados Unidos: Confrontos e Contrastes.** R.A.E, 2009.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de Marketing para micro e pequena empresa**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Metodologia do Trabalho Científico**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Metodologia Científica**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MACHADO TOALDO, Ana Maria; SOBRINHO, Zaki Abel; CAMARGO, Shirley Miranda. **Processo de formulação de layouts em supermercados convencionais no Brasil**. REGE, São Paulo, 2009.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: Foco na decisão**. 3. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MAROTTI, Juliana; GALHARDO, Alessandra Pucci Mantelli; FURUYAMA, Ricardo Jun; PIGOZZO, Mônica Nogueira; DE CAMPOS, Tomie Nakakuki; LAGANÁ, Dalva Cruz. **Amostragem em Pesquisa Clínica: Tamanho da Amostra**. Revista de Odontologia da Universidade Cidade de São Paulo, 2008.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: Do operacional ao estratégico**. 14 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. **Metodologia Científica: Um manual para a realização de pesquisas em administração**. Catalão: UFG, 2011.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 31. Ed. São Paulo: Atlas, 2013.

OSTERWALDER, Alex; PIGNEUR, Yves. **Business model generation: inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PONTES, B. R. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. 2. ed. São Paulo: LTr, 1996.

REVISTA SUPERHIPER. **Ranking Abras 2018**. Abril, 2018. Ano 44, nº 501.

SEBRAE. **O que é ser Empreendedor**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/o-que-e-ser-empreendedor,ad17080a3e107410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 17 de mar. 2019.

_____. **O que é terceirização?** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/rj/artigos/o-que-e-terceirizacao-e-trabalho-temporario,a70e3adc5f62d410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acesso em: 29 de set. 2019

_____. **Mas afinal, o que é Empreendedorismo?** Disponível em: <<https://blog.sebrae-sc.com.br/o-que-e-empreendedorismo/>>. Acesso em: 25 de mar. 2019 .

_____. **Uma análise sobre a taxa de Empreendedorismo no Brasil.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/uma-analise-sobre-a-taxa-de-empreendedorismo-no-brasil,6a2c3e831153e510VgnVCM1000004c00210aRCRD?origem=tema&codTema=2>>. Acesso em: 26 de mar. 2019.

SESMT. **Diferença entre Manutenção Preventiva / Corretiva / Preditiva / Detectiva.** Disponível em: <<http://www.sesmt.com.br/Blog/Artigo/sesmt-diferenca-entre-manutencao-preventiva-corretiva-preditiva-detectiva>>. Acesso em 29 de set. 2019.

SESSO FILHO, Humberto Antonio. **O setor supermercadista no Brasil nos anos de 1990.** Piracicaba, 2003.

SIGNIFICADOS. **Significado de Agregado.** Disponível em: <<https://www.significados.com.br/agregado/>>. Acesso em: 29 de set. 2019.

VIASOFT: **Gestão de Estoque: Cadastrar certo não pode ser desafio, tem que ser rotina.** Disponível em: <<https://viasoft.com.br/gestao-de-estoque-cadastrar-certo-nao-pode-ser-desafio-tem-que-ser-rotina/>>. Acesso em: 10 de set. 2019.

VIEIRA, Valter Afonso. **As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing.** Revista FAE, Curitiba, v.5, n.1, p. 61-70, jan./abr. 2002

WALMART. **Walmart no Brasil.** Disponível em: <<https://www.walmartbrasil.com.br/sobre/walmart-no-brasil/>>. Acesso em: 08 de abr. 2019.

APÊNCICE A – QUESTIONÁRIO USADO NA COLETA DE DADOS NA PESQUISA

Prezado (a) Senhor (a):

Esta pesquisa está sendo desenvolvida pela acadêmica Graicy de Fátima Stefenon, formanda do Curso de Administração pela Universidade de Caxias do Sul – Campus Universitário de Guaporé. O objetivo da pesquisa é obter informações necessárias para a análise da viabilidade mercadológica e econômica financeira para implantação de um Supermercado *delivery* no município de Muçum/RS.

O novo negócio tem por finalidade inovar na cidade de Muçum/RS e região, proporcionando maior facilidade aos clientes que não precisarão mais se deslocar ao supermercado para efetuar suas compras, basta efetuar uma ligação, solicitar por WhatsApp ou aplicativos de mensagem instantânea, ou fazer a compra via site ou aplicativo específico da empresa, para receber em um curto espaço de tempo, as suas compras no conforto de sua casa.

Por isso, a sua colaboração respondendo todas as perguntas deste questionário é de extrema importância e fundamental para que a pesquisa tenha o resultado esperado. Todas as informações coletadas serão tratadas de forma confidencial, e só serão utilizadas para o processamento dos dados que serão analisados de forma a contribuir para a elaboração de um plano de negócios com o objetivo de oferecer maior praticidade a população muçunense, com a implantação de um Supermercado *Delivery* na cidade.

Não é necessária sua identificação.

Grata pela colaboração!

Atenciosamente,

Graicy Stefenon

1. Onde você reside?
 - () Muçum
 - () Encantado
 - () Roca Sales
 - () Vespasiano Correa
 - () Outro. Citar: _____

2. Em qual faixa etária você se enquadra?
 - () Menos de 30 anos
 - () Entre 31 e 40 anos
 - () Entre 41 e 50 anos
 - () Entre 51 e 60 anos
 - () Entre 61 e 70 anos
 - () Mais de 70 anos

3. Em qual faixa salarial você se enquadra?
 - () até 1 salário mínimo
 - () de 1 a 3 salários mínimos
 - () de 3 a 6 salários mínimos
 - () acima de 6 salários mínimos

4. Em média, com que frequência costuma ir ao supermercado?
 - () 1 vez por semana
 - () 2 vezes por semana
 - () 3 vezes por semana
 - () 4 vezes por semana
 - () 5 vezes por semana
 - () 6 vezes por semana
 - () diariamente
 - () a cada 15 dias

5. Em média, quanto costuma gastar por mês no Supermercado?
- de R\$1,00 até R\$100,00
 - de R\$101,00 até R\$200,00
 - de R\$201,00 até R\$300,00
 - de R\$301,00 até R\$400,00
 - de R\$401,00 até R\$500,00
 - de R\$501,00 até R\$600,00
 - de R\$601,00 até R\$700,00
 - acima de R\$700,00
6. Quanto a ir ao Supermercado, assinale abaixo a alternativa que mais se identifica:
- Adoro ir ao Supermercado, para ver as novidades, escolher frutas e verduras fresquinhas...
 - Vou ao Supermercado porquê preciso, mas não gosto de perder tempo com isso, de ter que procurar os itens que preciso, de enfrentar a fila do caixa, etc...
 - Para mim, é indiferente.
7. Relacionado ao que costuma comprar no Supermercado, classifique os itens abaixo, atribuindo uma nota de 1 (um) a 3 (três), onde 1 = não compra, 2 = compra eventualmente, 3 = compra frequentemente.
- Bebidas
 - Carnes e frios
 - Frutas, legumes e temperos
 - Produtos Alimentícios
 - Produtos de higiene e uso pessoal
 - Produtos de limpeza
 - Produtos em Geral

8. O que o faz comprar no supermercado de sua preferência hoje? Ordenar de 1 (um) a 7 (sete) as opções abaixo, sem repetir os números, onde 1 = menos importante e 7 = mais importante.

- () preço
- () qualidade
- () diversidade de produtos
- () atendimento
- () agilidade
- () relacionamento
- () entrega

9. Um Supermercado *Delivery* que entrega suas compras no conforto da sua casa, sem você precisar se deslocar ao supermercado, bastando apenas efetuar o pedido por telefone, WhatsApp ou site da empresa. Com que frequência você faria compras nele?

- () Sempre
- () Na maioria das vezes
- () Em metade das vezes
- () Raramente
- () Nunca

10. Considerando um Supermercado *Delivery* na cidade de Muçum/RS, assinale cada opção listada abaixo, de acordo com a forma que utilizaria para efetuar seus pedidos.

	Concordo totalmente	Concordo	Indiferente	Discordo	Discordo Totalmente
Ligação					
WhatsApp ou similares					
Site do Supermercado					
Aplicativo do Supermercado					
Não utilizaria o serviço					

11. Na sua opinião, seria interessante a implantação de um Supermercado *Delivery* no município de Muçum, porém diferenciado e inovador, onde o pedido fosse feito de forma digital ou virtual, e as compras entregues na casa do cliente?

- Muito interessante
- Interessante
- Indiferente
- Pouco interessante
- Não é interessante

12. O tempo tem sido fator determinante para grande parte das pessoas, em diversas situações do dia a dia. Os supermercados *on-line* estão surgindo para atender a este público. Você utilizaria os serviços de Supermercados *Delivery* para facilitar a sua vida?

- Utilizaria sempre
- Utilizaria na maioria das vezes
- Utilizaria pouco
- Nunca utilizaria

APÊNCICE B – LISTA DE ITENS DO SUPERMERCADO DELIVERY

ITEM	SEGMENTO	DESCRIÇÃO	CUSTO	PREÇO VENDA
1	Bebidas	Água mineral	R\$ 1,43	R\$ 2,39
2	Bebidas	Cerveja	R\$ 1,37	R\$ 2,29
3	Bebidas	Refrigerante	R\$ 3,59	R\$ 5,99
4	Bebidas	Suco	R\$ 3,59	R\$ 5,99
5	Bebidas	Vinho	R\$ 14,34	R\$ 23,90
6	Carnes e frios	Almôndegas	R\$ 9,90	R\$ 16,50
7	Carnes e frios	Carne bovina	R\$ 11,99	R\$ 19,99
8	Carnes e frios	Filé de peixe	R\$ 7,79	R\$ 12,99
9	Carnes e frios	Frango congelados	R\$ 5,39	R\$ 8,99
10	Carnes e frios	Hambúrguer	R\$ 7,73	R\$ 12,89
11	Carnes e frios	Linguiça	R\$ 10,79	R\$ 17,99
12	Carnes e frios	Manteiga	R\$ 4,77	R\$ 7,95
13	Carnes e frios	Margarina	R\$ 3,27	R\$ 5,45
14	Carnes e frios	Peito de frango	R\$ 5,99	R\$ 9,99
15	Carnes e frios	Presunto	R\$ 4,19	R\$ 6,99
16	Carnes e frios	Queijos	R\$ 4,07	R\$ 6,79
17	Carnes e frios	Requeijão	R\$ 2,99	R\$ 4,99
18	Frutas, legumes e temperos	Abacate	R\$ 3,89	R\$ 6,49
19	Frutas, legumes e temperos	Abacaxi	R\$ 2,99	R\$ 4,99
20	Frutas, legumes e temperos	Abobrinha	R\$ 1,55	R\$ 2,59
21	Frutas, legumes e temperos	Acelga	R\$ 2,51	R\$ 4,19
22	Frutas, legumes e temperos	Agrião	R\$ 2,75	R\$ 4,59
23	Frutas, legumes e temperos	Alecrim	R\$ 1,59	R\$ 2,65
24	Frutas, legumes e temperos	Alface	R\$ 1,19	R\$ 1,99
25	Frutas, legumes e temperos	Alho	R\$ 3,95	R\$ 6,59
26	Frutas, legumes e temperos	Ameixa	R\$ 5,39	R\$ 8,99
27	Frutas, legumes e temperos	Banana	R\$ 2,39	R\$ 3,99
28	Frutas, legumes e temperos	Batata	R\$ 1,19	R\$ 1,99
29	Frutas, legumes e temperos	Berinjela	R\$ 1,49	R\$ 2,49
30	Frutas, legumes e temperos	Beterraba	R\$ 1,55	R\$ 2,59
31	Frutas, legumes e temperos	Bicarbonato de sódio	R\$ 1,85	R\$ 3,09
32	Frutas, legumes e temperos	Brócolis	R\$ 2,93	R\$ 4,89
33	Frutas, legumes e temperos	Canela	R\$ 2,15	R\$ 3,59
34	Frutas, legumes e temperos	Cebola	R\$ 2,33	R\$ 3,89
35	Frutas, legumes e temperos	Cenoura	R\$ 2,69	R\$ 4,49
36	Frutas, legumes e temperos	Chicória	R\$ 2,39	R\$ 3,99
37	Frutas, legumes e temperos	Chuchu	R\$ 1,13	R\$ 1,89
38	Frutas, legumes e temperos	Couve-flor	R\$ 4,79	R\$ 7,99
39	Frutas, legumes e temperos	Cravo da índia	R\$ 8,94	R\$ 14,90

40	Frutas, legumes e temperos	Espinafre	R\$ 3,23	R\$ 5,39
41	Frutas, legumes e temperos	Goiaba	R\$ 5,94	R\$ 9,90
42	Frutas, legumes e temperos	Kiwi	R\$ 4,19	R\$ 6,99
43	Frutas, legumes e temperos	Laranja	R\$ 1,19	R\$ 1,99
44	Frutas, legumes e temperos	Limão	R\$ 1,55	R\$ 2,59
45	Frutas, legumes e temperos	Louro	R\$ 1,19	R\$ 1,99
46	Frutas, legumes e temperos	Maçã	R\$ 3,89	R\$ 6,49
47	Frutas, legumes e temperos	Mamão	R\$ 4,61	R\$ 7,69
48	Frutas, legumes e temperos	Manga	R\$ 4,43	R\$ 7,39
49	Frutas, legumes e temperos	Manjeriçao	R\$ 1,79	R\$ 2,99
50	Frutas, legumes e temperos	Maracujá	R\$ 2,15	R\$ 3,59
51	Frutas, legumes e temperos	Melancia	R\$ 2,75	R\$ 4,59
52	Frutas, legumes e temperos	Melão	R\$ 2,39	R\$ 3,99
53	Frutas, legumes e temperos	Morango	R\$ 2,99	R\$ 4,99
54	Frutas, legumes e temperos	Nabo	R\$ 2,07	R\$ 3,45
55	Frutas, legumes e temperos	Noz-moscada	R\$ 3,59	R\$ 5,99
56	Frutas, legumes e temperos	Pepino	R\$ 1,79	R\$ 2,99
57	Frutas, legumes e temperos	Pera	R\$ 3,71	R\$ 6,19
58	Frutas, legumes e temperos	Pimenta	R\$ 8,93	R\$ 14,89
59	Frutas, legumes e temperos	Pimentão	R\$ 1,97	R\$ 3,29
60	Frutas, legumes e temperos	Repolho	R\$ 3,59	R\$ 5,99
61	Frutas, legumes e temperos	Rúcula	R\$ 2,39	R\$ 3,99
62	Frutas, legumes e temperos	Salsa	R\$ 1,79	R\$ 2,99
63	Frutas, legumes e temperos	Tomate	R\$ 2,39	R\$ 3,99
64	Frutas, legumes e temperos	Uvas	R\$ 6,59	R\$ 10,99
65	Frutas, legumes e temperos	Vagem	R\$ 3,59	R\$ 5,99
66	Produtos Alimentícios	Achocolatado em pó	R\$ 5,91	R\$ 9,85
67	Produtos Alimentícios	Açúcar	R\$ 1,35	R\$ 2,25
68	Produtos Alimentícios	Adoçante	R\$ 3,32	R\$ 5,54
69	Produtos Alimentícios	Arroz	R\$ 2,99	R\$ 4,99
70	Produtos Alimentícios	Aspargo	R\$ 9,89	R\$ 16,49
71	Produtos Alimentícios	Atum	R\$ 3,11	R\$ 5,19
72	Produtos Alimentícios	Aveia em flocos	R\$ 1,79	R\$ 2,99
73	Produtos Alimentícios	Azeite	R\$ 1,61	R\$ 2,69
74	Produtos Alimentícios	Azeitonas	R\$ 4,19	R\$ 6,99
75	Produtos Alimentícios	Barras de cereal	R\$ 2,39	R\$ 3,99
76	Produtos Alimentícios	Barras de chocolate	R\$ 2,51	R\$ 4,19
77	Produtos Alimentícios	Bebida láctea	R\$ 3,59	R\$ 5,99
78	Produtos Alimentícios	Biscoitos	R\$ 0,95	R\$ 1,59
79	Produtos Alimentícios	Bolachas	R\$ 1,37	R\$ 2,29
80	Produtos Alimentícios	Bolo	R\$ 3,23	R\$ 5,39
81	Produtos Alimentícios	Café	R\$ 5,39	R\$ 8,99

82	Produtos Alimentícios	Caldo de carne	R\$ 0,89	R\$ 1,49
83	Produtos Alimentícios	Caldo de galinha	R\$ 0,83	R\$ 1,38
84	Produtos Alimentícios	Caldo de legumes	R\$ 0,79	R\$ 1,32
85	Produtos Alimentícios	Catchup	R\$ 4,13	R\$ 6,89
86	Produtos Alimentícios	Cereal	R\$ 2,39	R\$ 3,99
87	Produtos Alimentícios	Chá em saquinho	R\$ 2,45	R\$ 4,09
88	Produtos Alimentícios	Champignon	R\$ 5,51	R\$ 9,19
89	Produtos Alimentícios	Creme de leite	R\$ 1,79	R\$ 2,99
90	Produtos Alimentícios	Ervilha	R\$ 1,47	R\$ 2,45
91	Produtos Alimentícios	Essência de baunilha	R\$ 2,91	R\$ 4,85
92	Produtos Alimentícios	Extrato de tomate	R\$ 1,79	R\$ 2,99
93	Produtos Alimentícios	Farinha de mandioca	R\$ 2,09	R\$ 3,49
94	Produtos Alimentícios	Farinha de milho	R\$ 1,79	R\$ 2,99
95	Produtos Alimentícios	Farinha de rosca	R\$ 3,21	R\$ 5,35
96	Produtos Alimentícios	Farinha de trigo	R\$ 2,09	R\$ 3,49
97	Produtos Alimentícios	Farofa	R\$ 2,57	R\$ 4,29
98	Produtos Alimentícios	Feijão	R\$ 2,75	R\$ 4,59
99	Produtos Alimentícios	Fermento	R\$ 1,49	R\$ 2,49
100	Produtos Alimentícios	Fubá	R\$ 1,37	R\$ 2,29
101	Produtos Alimentícios	Gelatina em pó	R\$ 3,70	R\$ 6,17
102	Produtos Alimentícios	Geleia	R\$ 2,93	R\$ 4,89
103	Produtos Alimentícios	iogurte	R\$ 1,25	R\$ 2,09
104	Produtos Alimentícios	Leite	R\$ 1,49	R\$ 2,49
105	Produtos Alimentícios	Leite condensado	R\$ 2,39	R\$ 3,99
106	Produtos Alimentícios	Leite em pó	R\$ 5,99	R\$ 9,98
107	Produtos Alimentícios	Lentilha	R\$ 4,79	R\$ 7,99
108	Produtos Alimentícios	Macarrão	R\$ 1,25	R\$ 2,09
109	Produtos Alimentícios	Maionese	R\$ 4,37	R\$ 7,29
110	Produtos Alimentícios	Maisena	R\$ 3,11	R\$ 5,19
111	Produtos Alimentícios	Massa	R\$ 1,79	R\$ 2,99
112	Produtos Alimentícios	Milho	R\$ 1,25	R\$ 2,09
113	Produtos Alimentícios	Mostarda	R\$ 3,23	R\$ 5,39
114	Produtos Alimentícios	Óleo	R\$ 1,61	R\$ 2,69
115	Produtos Alimentícios	Ovos	R\$ 4,85	R\$ 8,09
116	Produtos Alimentícios	Pães	R\$ 2,51	R\$ 4,19
117	Produtos Alimentícios	Palmito	R\$ 6,59	R\$ 10,99
118	Produtos Alimentícios	Pipoca	R\$ 1,29	R\$ 2,15
119	Produtos Alimentícios	Queijo ralado	R\$ 3,59	R\$ 5,99
120	Produtos Alimentícios	Sal	R\$ 1,41	R\$ 2,35
121	Produtos Alimentícios	Sopa	R\$ 2,85	R\$ 4,75
122	Produtos Alimentícios	Vinagre	R\$ 1,23	R\$ 2,05
123	Produtos de higiene e uso pessoal	Absorventes	R\$ 2,93	R\$ 4,89

124	Produtos de higiene e uso pessoal	Acetona	R\$ 1,19	R\$ 1,99
125	Produtos de higiene e uso pessoal	Água oxigenada	R\$ 1,49	R\$ 2,49
126	Produtos de higiene e uso pessoal	Algodão	R\$ 3,99	R\$ 6,65
127	Produtos de higiene e uso pessoal	Antisséptico bucal	R\$ 10,74	R\$ 17,90
128	Produtos de higiene e uso pessoal	Aparelho de barbear	R\$ 9,95	R\$ 16,59
129	Produtos de higiene e uso pessoal	Condicionador	R\$ 11,94	R\$ 19,90
130	Produtos de higiene e uso pessoal	Cotonetes	R\$ 3,81	R\$ 6,35
131	Produtos de higiene e uso pessoal	Creme de barbear	R\$ 3,77	R\$ 6,29
132	Produtos de higiene e uso pessoal	Creme dental	R\$ 1,49	R\$ 2,49
133	Produtos de higiene e uso pessoal	Desodorante	R\$ 8,99	R\$ 14,99
134	Produtos de higiene e uso pessoal	Escova de cabelo	R\$ 19,56	R\$ 32,60
135	Produtos de higiene e uso pessoal	Escova de dente	R\$ 11,94	R\$ 19,90
136	Produtos de higiene e uso pessoal	Fio dental	R\$ 4,49	R\$ 7,49
137	Produtos de higiene e uso pessoal	Gel	R\$ 4,85	R\$ 8,09
138	Produtos de higiene e uso pessoal	Hidratante	R\$ 11,94	R\$ 19,90
139	Produtos de higiene e uso pessoal	Lâmina de barbear	R\$ 17,99	R\$ 29,99
140	Produtos de higiene e uso pessoal	Papel higiênico	R\$ 9,54	R\$ 15,90
141	Produtos de higiene e uso pessoal	Pente	R\$ 2,99	R\$ 4,99
142	Produtos de higiene e uso pessoal	Preservativo	R\$ 7,49	R\$ 12,49
143	Produtos de higiene e uso pessoal	Protetor solar	R\$ 10,20	R\$ 17,00
144	Produtos de higiene e uso pessoal	Sabonete	R\$ 1,19	R\$ 1,99
145	Produtos de higiene e uso pessoal	Shampoo	R\$ 14,94	R\$ 24,90
146	Produtos de higiene e uso pessoal	Talco	R\$ 10,13	R\$ 16,89
147	Produtos de limpeza	Água sanitária	R\$ 2,03	R\$ 3,39
148	Produtos de limpeza	Álcool	R\$ 3,59	R\$ 5,99
149	Produtos de limpeza	Amaciante	R\$ 8,39	R\$ 13,99
150	Produtos de limpeza	Cera	R\$ 6,53	R\$ 10,89
151	Produtos de limpeza	Desengordurante	R\$ 5,07	R\$ 8,45
152	Produtos de limpeza	Desinfetante	R\$ 1,79	R\$ 2,99
153	Produtos de limpeza	Desodorizador de ambiente	R\$ 6,59	R\$ 10,99
154	Produtos de limpeza	Detergente	R\$ 1,01	R\$ 1,69
155	Produtos de limpeza	Esponja	R\$ 2,27	R\$ 3,79
156	Produtos de limpeza	Flanelas	R\$ 3,59	R\$ 5,99
157	Produtos de limpeza	Inseticida	R\$ 5,99	R\$ 9,99
158	Produtos de limpeza	Limpa vidros	R\$ 3,41	R\$ 5,69
159	Produtos de limpeza	Lustra-móveis	R\$ 3,59	R\$ 5,99
160	Produtos de limpeza	Luvras de borracha	R\$ 5,15	R\$ 8,59
161	Produtos de limpeza	Multiuso	R\$ 1,79	R\$ 2,99
162	Produtos de limpeza	Sabão em pedra	R\$ 5,94	R\$ 9,90
163	Produtos de limpeza	Sabão em pó	R\$ 5,93	R\$ 9,89
164	Produtos de limpeza	Sabão líquido	R\$ 10,73	R\$ 17,89
165	Produtos de limpeza	Sacos de lixo	R\$ 4,11	R\$ 6,85

166	Produtos de limpeza	Sapólio	R\$ 1,79	R\$ 2,99
167	Produtos em Geral	Copos descartáveis	R\$ 5,99	R\$ 9,99
168	Produtos em Geral	Filtros para café	R\$ 2,99	R\$ 4,99
169	Produtos em Geral	Fita crepe	R\$ 2,28	R\$ 3,80
170	Produtos em Geral	Fita isolante	R\$ 2,93	R\$ 4,89
171	Produtos em Geral	Fósforos	R\$ 1,79	R\$ 2,99
172	Produtos em Geral	Guardanapos	R\$ 1,73	R\$ 2,89
173	Produtos em Geral	Lâmpada	R\$ 5,33	R\$ 8,89
174	Produtos em Geral	Palitos de dente	R\$ 1,71	R\$ 2,85
175	Produtos em Geral	Pano de limpeza	R\$ 3,59	R\$ 5,99
176	Produtos em Geral	Papel alumínio	R\$ 4,19	R\$ 6,99
177	Produtos em Geral	Papel filme	R\$ 2,88	R\$ 4,80
178	Produtos em Geral	Papel manteiga	R\$ 7,01	R\$ 11,69
179	Produtos em Geral	Papel toalha	R\$ 2,33	R\$ 3,89
180	Produtos em Geral	Pilhas	R\$ 6,14	R\$ 10,24
181	Produtos em Geral	Potes descartáveis	R\$ 6,55	R\$ 10,91
182	Produtos em Geral	Prendedor de roupa	R\$ 5,94	R\$ 9,90
183	Produtos em Geral	Ração para animais	R\$ 1,79	R\$ 2,99
184	Produtos em Geral	Rodo	R\$ 11,99	R\$ 19,99
185	Produtos em Geral	Vassoura	R\$ 11,85	R\$ 19,75
186	Produtos em Geral	Velas	R\$ 7,13	R\$ 11,89

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

APÊNCICE C – DRE DO PRIMEIRO ANO

	DESCRIÇÃO	Mês 1 (R\$)	Mês 2 (R\$)	Mês 3 (R\$)	Mês 4 (R\$)	Mês 5 (R\$)	Mês 6 (R\$)	Mês 7 (R\$)	Mês 8 (R\$)	Mês 9 (R\$)	Mês 10 (R\$)	Mês 11 (R\$)	Mês 12 (R\$)	Total (R\$)
	Receita Operacional Bruta	R\$ 564.840,00	R\$ 564.840,00	R\$ 593.082,00	R\$ 593.082,00	R\$ 616.805,28	R\$ 616.805,28	R\$ 653.813,60	R\$ 653.813,60	R\$ 666.889,87	R\$ 666.889,87	R\$ 706.050,00	R\$ 706.050,00	R\$ 7.602.961,49
	(-) Impostos Sobre Vendas	R\$ 122.287,86	R\$ 122.287,86	R\$ 128.402,25	R\$ 128.402,25	R\$ 133.538,34	R\$ 133.538,34	R\$ 141.560,64	R\$ 141.560,64	R\$ 144.381,66	R\$ 144.381,66	R\$ 152.859,83	R\$ 152.859,83	R\$ 1.646.041,16
	Receita Operacional Líquida (=)	R\$ 442.552,14	R\$ 442.552,14	R\$ 464.679,75	R\$ 464.679,75	R\$ 483.266,94	R\$ 483.266,94	R\$ 512.262,96	R\$ 512.262,96	R\$ 522.508,21	R\$ 522.508,21	R\$ 553.190,18	R\$ 553.190,18	R\$ 5.956.920,33
	Custo dos Produtos Vendidos	R\$ 349.532,94	R\$ 349.532,94	R\$ 366.478,14	R\$ 366.478,14	R\$ 380.712,11	R\$ 380.712,11	R\$ 402.917,10	R\$ 402.917,10	R\$ 410.762,86	R\$ 410.762,86	R\$ 434.258,94	R\$ 434.258,94	R\$ 4.689.324,17
	(-) Mercadorias Para Revenda	R\$ 338.904,00	R\$ 338.904,00	R\$ 355.849,20	R\$ 355.849,20	R\$ 370.083,17	R\$ 370.083,17	R\$ 392.288,16	R\$ 392.288,16	R\$ 400.133,92	R\$ 400.133,92	R\$ 423.630,00	R\$ 423.630,00	R\$ 4.561.776,89
	(-) Mão de Obra com Encargos	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 10.628,94	R\$ 127.547,28
	Lucro Bruto (=)	R\$ 93.019,20	R\$ 93.019,20	R\$ 98.201,61	R\$ 98.201,61	R\$ 102.554,83	R\$ 102.554,83	R\$ 109.345,86	R\$ 109.345,86	R\$ 111.745,35	R\$ 111.745,35	R\$ 118.931,24	R\$ 118.931,24	R\$ 1.287.596,15
ANO 1	Despesas Operacionais	R\$ 18.467,11	R\$ 17.812,11	R\$ 17.652,11	R\$ 18.292,11	R\$ 17.652,11	R\$ 18.962,11	R\$ 18.252,11	R\$ 18.292,11	R\$ 17.652,11	R\$ 17.812,11	R\$ 17.652,11	R\$ 19.442,11	R\$ 217.940,32
	(-) Água	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
	(-) Depreciação	R\$ 1.258,15	R\$ 1.258,15	R\$ 1.258,15	R\$ 1.258,15	R\$ 1.258,15	R\$ 1.258,15	R\$ 1.258,15	R\$ 1.258,15	R\$ 1.258,15	R\$ 1.258,15	R\$ 1.258,15	R\$ 1.258,15	R\$ 15.097,80
	(-) Energia Elétrica	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 120.000,00
	(-) Honorários Contador	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 1.920,00
	(-) Honorários Profissional TI	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 4.800,00
	(-) Internet	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00
	(-) Manutenção	R\$ 975,00	R\$ 320,00	R\$ 160,00	R\$ 800,00	R\$ 160,00	R\$ 1.470,00	R\$ 780,00	R\$ 800,00	R\$ 160,00	R\$ 320,00	R\$ 160,00	R\$ 1.950,00	R\$ 8.035,00
	(-) Locação	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 60.000,00
	(-) Telefone	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00
	(-) Material de higiene e limpeza	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 223,96	R\$ 2.687,52
	Despesas Administrativas	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 741,48
	(-) Material de Expediente	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 61,79	R\$ 741,48
	Despesas com vendas	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 21.320,28
	(-) Combustível	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 1.776,69	R\$ 21.320,28
	Despesas financeiras	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 198,00
	(-) Tarifa Bancária	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 16,50	R\$ 198,00
Lucro Operacional (=)	R\$ 72.697,11	R\$ 73.352,11	R\$ 78.694,52	R\$ 78.054,52	R\$ 83.047,74	R\$ 81.737,74	R\$ 89.238,77	R\$ 89.198,77	R\$ 92.238,26	R\$ 92.078,26	R\$ 92.078,26	R\$ 99.424,15	R\$ 97.634,15	R\$ 1.027.396,07
(-) 10% Distribuições de Lucro	R\$ 7.269,71	R\$ 7.335,21	R\$ 7.869,45	R\$ 7.805,45	R\$ 8.304,77	R\$ 8.173,77	R\$ 8.923,88	R\$ 8.919,88	R\$ 9.223,83	R\$ 9.207,83	R\$ 9.207,83	R\$ 9.942,41	R\$ 9.763,41	R\$ 102.739,61
Resultado Operacional	R\$ 65.427,40	R\$ 66.016,90	R\$ 70.825,07	R\$ 70.249,07	R\$ 74.742,96	R\$ 73.563,96	R\$ 80.314,89	R\$ 80.278,89	R\$ 83.014,43	R\$ 82.870,43	R\$ 82.870,43	R\$ 89.481,73	R\$ 87.870,73	R\$ 924.656,47

Elaborado pela autora (2019).

APÊNCICE D – DRE DO SEGUNDO ANO

	DESCRIÇÃO	Mês 1 (R\$)	Mês 2 (R\$)	Mês 3 (R\$)	Mês 4 (R\$)	Mês 5 (R\$)	Mês 6 (R\$)	Mês 7 (R\$)	Mês 8 (R\$)	Mês 9 (R\$)	Mês 10 (R\$)	Mês 11 (R\$)	Mês 12 (R\$)	Total (R\$)
	Receita Operacional Bruta	R\$ 604.378,80	R\$ 616.466,38	R\$ 616.466,38	R\$ 634.960,37	R\$ 634.960,37	R\$ 666.708,39	R\$ 666.708,39	R\$ 686.709,64	R\$ 686.709,64	R\$ 686.709,64	R\$ 686.709,64	R\$ 686.709,64	R\$ 7.942.868,21
	(-) Impostos Sobre Vendas	R\$ 130.848,01	R\$ 133.464,97	R\$ 133.464,97	R\$ 137.468,92	R\$ 137.468,92	R\$ 144.342,37	R\$ 144.342,37	R\$ 148.672,64	R\$ 148.672,64	R\$ 148.672,64	R\$ 148.672,64	R\$ 148.672,64	R\$ 1.719.630,97
	Receita Operacional Líquida (=)	R\$ 473.530,79	R\$ 483.001,41	R\$ 483.001,41	R\$ 497.491,45	R\$ 497.491,45	R\$ 522.366,02	R\$ 522.366,02	R\$ 538.037,00	R\$ 538.037,00	R\$ 538.037,00	R\$ 538.037,00	R\$ 538.037,00	R\$ 6.223.237,24
	Custo dos Produtos Vendidos	R\$ 363.514,26	R\$ 363.514,26	R\$ 381.137,27	R\$ 381.137,27	R\$ 395.940,59	R\$ 395.940,59	R\$ 419.033,78	R\$ 419.033,78	R\$ 427.193,38	R\$ 427.193,38	R\$ 451.629,30	R\$ 451.629,30	R\$ 4.876.897,14
	(-) Mercadorias Para Revenda	R\$ 352.460,16	R\$ 352.460,16	R\$ 370.083,17	R\$ 370.083,17	R\$ 384.886,49	R\$ 384.886,49	R\$ 407.979,68	R\$ 407.979,68	R\$ 416.139,28	R\$ 416.139,28	R\$ 440.575,20	R\$ 440.575,20	R\$ 4.744.247,97
	(-) Mão de Obra com Encargos	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 132.649,17
		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	Lucro Bruto (=)	R\$ 110.016,53	R\$ 119.487,15	R\$ 101.864,14	R\$ 116.354,18	R\$ 101.550,86	R\$ 126.425,43	R\$ 103.332,24	R\$ 119.003,22	R\$ 110.843,63	R\$ 110.843,63	R\$ 86.407,70	R\$ 140.211,40	R\$ 1.346.340,10
	Despesas Operacionais	R\$ 19.205,79	R\$ 18.524,59	R\$ 18.358,19	R\$ 19.023,79	R\$ 18.358,19	R\$ 19.720,59	R\$ 18.982,19	R\$ 19.023,79	R\$ 18.358,19	R\$ 18.524,59	R\$ 18.358,19	R\$ 20.219,79	R\$ 226.657,93
	(-) Água	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 2.496,00
	(-) Depreciação	R\$ 1.308,48	R\$ 1.308,48	R\$ 1.308,48	R\$ 1.308,48	R\$ 1.308,48	R\$ 1.308,48	R\$ 1.308,48	R\$ 1.308,48	R\$ 1.308,48	R\$ 1.308,48	R\$ 1.308,48	R\$ 1.308,48	R\$ 15.701,71
	(-) Energia Elétrica	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 124.800,00
	(-) Honorários Contador	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 1.996,80
	(-) Honorários Profissional TI	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 4.992,00
	(-) Internet	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 1.248,00
	(-) Manutenção	R\$ 1.014,00	R\$ 332,80	R\$ 166,40	R\$ 832,00	R\$ 166,40	R\$ 1.528,80	R\$ 790,40	R\$ 832,00	R\$ 166,40	R\$ 332,80	R\$ 166,40	R\$ 2.028,00	R\$ 8.356,40
	(-) Locação	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 62.400,00
	(-) Telefone	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 1.872,00
	(-) Material de higiene e limpeza	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 2.795,02
		R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 771,14
	(-) Material de Expediente	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 771,14
	Despesas com vendas	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 22.173,09
	(-) Combustível	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 22.173,09
	Despesas financeiras	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 205,92
	(-) Tarifa Bancária	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 205,92
	Lucro Operacional (=)	R\$ 88.881,56	R\$ 99.033,37	R\$ 81.576,77	R\$ 95.401,21	R\$ 81.263,48	R\$ 104.775,65	R\$ 82.420,86	R\$ 98.050,25	R\$ 90.556,25	R\$ 90.389,85	R\$ 66.120,33	R\$ 118.062,43	R\$ 1.096.532,02
	(-) 10% Distribuições de Lucro	R\$ 8.888,16	R\$ 9.903,34	R\$ 8.157,68	R\$ 9.540,12	R\$ 8.126,35	R\$ 10.477,57	R\$ 8.242,09	R\$ 9.805,02	R\$ 9.055,63	R\$ 9.038,99	R\$ 6.612,03	R\$ 11.806,24	R\$ 109.653,20
	Resultado Operacional	R\$ 79.993,40	R\$ 89.130,04	R\$ 73.419,09	R\$ 85.861,09	R\$ 73.137,13	R\$ 94.298,09	R\$ 74.178,78	R\$ 88.245,22	R\$ 81.500,63	R\$ 81.350,87	R\$ 59.508,30	R\$ 106.256,19	R\$ 986.878,81

Elaborado pela autora (2019).

APÊNCICE E – DRE DO TERCEIRO ANO

	DESCRIÇÃO	Mês 1 (R\$)	Mês 2 (R\$)	Mês 3 (R\$)	Mês 4 (R\$)	Mês 5 (R\$)	Mês 6 (R\$)	Mês 7 (R\$)	Mês 8 (R\$)	Mês 9 (R\$)	Mês 10 (R\$)	Mês 11 (R\$)	Mês 12 (R\$)	Total (R\$)	
ANO 3	Receita Operacional Bruta	R\$ 804.480,34	R\$ 820.569,95	R\$ 820.569,95	R\$ 845.187,05	R\$ 845.187,05	R\$ 887.446,40	R\$ 887.446,40	R\$ 914.069,79	R\$ 914.069,79	R\$ 914.069,79	R\$ 914.069,79	R\$ 914.069,79	R\$ 10.481.236,07	
	(-) Impostos Sobre Vendas	R\$ 174.169,99	R\$ 177.653,39	R\$ 177.653,39	R\$ 182.983,00	R\$ 182.983,00	R\$ 192.132,15	R\$ 192.132,15	R\$ 197.896,11	R\$ 197.896,11	R\$ 197.896,11	R\$ 197.896,11	R\$ 197.896,11	R\$ 2.269.187,61	
	Receita Operacional Líquida (=)	R\$ 630.310,35	R\$ 642.916,55	R\$ 642.916,55	R\$ 662.204,05	R\$ 662.204,05	R\$ 695.314,25	R\$ 695.314,25	R\$ 716.173,68	R\$ 716.173,68	R\$ 716.173,68	R\$ 716.173,68	R\$ 716.173,68	R\$ 8.212.048,46	
	Custo dos Produtos Vendidos	R\$ 379.872,40	R\$ 379.872,40	R\$ 398.288,44	R\$ 398.288,44	R\$ 413.757,92	R\$ 413.757,92	R\$ 437.890,30	R\$ 437.890,30	R\$ 446.417,08	R\$ 446.417,08	R\$ 446.417,08	R\$ 471.952,62	R\$ 471.952,62	R\$ 5.096.357,51
	(-) Mercadorias Para Revenda	R\$ 368.320,87	R\$ 368.320,87	R\$ 386.736,91	R\$ 386.736,91	R\$ 402.206,39	R\$ 402.206,39	R\$ 426.338,77	R\$ 426.338,77	R\$ 434.865,55	R\$ 434.865,55	R\$ 434.865,55	R\$ 460.401,08	R\$ 460.401,08	R\$ 4.957.739,13
	(-) Mão de Obra com Encargos	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 138.618,38
		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	Lucro Bruto (=)	R\$ 250.437,95	R\$ 263.044,15	R\$ 244.628,11	R\$ 263.915,61	R\$ 248.446,13	R\$ 281.556,33	R\$ 257.423,95	R\$ 278.283,38	R\$ 269.756,60	R\$ 269.756,60	R\$ 244.221,06	R\$ 244.221,06	R\$ 244.221,06	R\$ 3.115.690,94
	Despesas Operacionais	R\$ 20.070,06	R\$ 19.358,20	R\$ 19.184,31	R\$ 19.879,87	R\$ 19.184,31	R\$ 20.608,02	R\$ 19.836,39	R\$ 19.879,87	R\$ 19.184,31	R\$ 19.358,20	R\$ 19.184,31	R\$ 19.184,31	R\$ 21.129,69	R\$ 236.857,54
	(-) Água	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 2.608,32
	(-) Depreciação	R\$ 1.367,36	R\$ 1.367,36	R\$ 1.367,36	R\$ 1.367,36	R\$ 1.367,36	R\$ 1.367,36	R\$ 1.367,36	R\$ 1.367,36	R\$ 1.367,36	R\$ 1.367,36	R\$ 1.367,36	R\$ 1.367,36	R\$ 1.367,36	R\$ 16.408,29
	(-) Energia Elétrica	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 130.416,00
	(-) Honorários Contador	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 2.086,66
	(-) Honorários Profissional TI	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 5.216,64
	(-) Internet	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 1.304,16
	(-) Manutenção	R\$ 1.059,63	R\$ 347,78	R\$ 173,89	R\$ 869,44	R\$ 173,89	R\$ 1.597,60	R\$ 825,97	R\$ 869,44	R\$ 173,89	R\$ 347,78	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 2.119,26	R\$ 8.732,44
	(-) Locação	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 65.208,00
	(-) Telefone	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 1.956,24
	(-) Material de higiene e limpeza	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 2.920,80
	Despesas Administrativas	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 805,84
	(-) Material de Expediente	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 805,84
	Despesas com vendas	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 23.170,88
(-) Combustível	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 23.170,88	
Despesas financeiras	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 215,19	
(-) Tarifa Bancária	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 215,19	
Lucro Operacional (=)	R\$ 228.351,90	R\$ 241.669,96	R\$ 223.427,81	R\$ 242.019,76	R\$ 227.245,83	R\$ 258.932,32	R\$ 235.571,56	R\$ 256.387,52	R\$ 248.556,30	R\$ 248.382,41	R\$ 223.020,76	R\$ 221.075,39	R\$ 221.075,39	R\$ 2.854.641,50	
(-) 10% Distribuições de Lucro	R\$ 22.835,19	R\$ 24.167,00	R\$ 22.342,78	R\$ 24.201,97	R\$ 22.724,58	R\$ 25.893,23	R\$ 23.557,16	R\$ 25.638,75	R\$ 24.855,63	R\$ 24.838,24	R\$ 22.302,08	R\$ 22.107,54	R\$ 22.107,54	R\$ 285.464,15	
Resultado Operacional	R\$ 205.516,71	R\$ 217.502,96	R\$ 201.085,02	R\$ 217.817,77	R\$ 204.521,24	R\$ 233.039,09	R\$ 212.014,41	R\$ 230.748,77	R\$ 223.700,67	R\$ 223.544,17	R\$ 200.718,68	R\$ 198.967,85	R\$ 198.967,85	R\$ 2.569.177,35	

Elaborado pela autora (2019).

APÊNCICE F – DRE DO QUARTO ANO

	DESCRIÇÃO	Mês 1 (R\$)	Mês 2 (R\$)	Mês 3 (R\$)	Mês 4 (R\$)	Mês 5 (R\$)	Mês 6 (R\$)	Mês 7 (R\$)	Mês 8 (R\$)	Mês 9 (R\$)	Mês 10 (R\$)	Mês 11 (R\$)	Mês 12 (R\$)	Total (R\$)
	Receita Operacional Bruta	R\$ 987.195,37	R\$ 1.006.939,28	R\$ 1.006.939,28	R\$ 1.037.147,46	R\$ 1.037.147,46	R\$ 1.089.004,83	R\$ 1.089.004,83	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.121.674,98	R\$ 12.861.753,39
	(-) Impostos Sobre Vendas	R\$ 213.727,80	R\$ 218.002,35	R\$ 218.002,35	R\$ 224.542,42	R\$ 224.542,42	R\$ 235.769,56	R\$ 235.769,56	R\$ 242.842,63	R\$ 242.842,63	R\$ 242.842,63	R\$ 242.842,63	R\$ 242.842,63	R\$ 2.784.569,61
	Receita Operacional Líquida (=)	R\$ 773.467,57	R\$ 788.936,93	R\$ 788.936,93	R\$ 812.605,03	R\$ 812.605,03	R\$ 853.235,29	R\$ 853.235,29	R\$ 878.832,34	R\$ 878.832,34	R\$ 878.832,34	R\$ 878.832,34	R\$ 878.832,34	R\$ 10.077.183,78
	Custo dos Produtos Vendidos	R\$ 400.765,38	R\$ 400.765,38	R\$ 420.194,31	R\$ 420.194,31	R\$ 436.514,60	R\$ 436.514,60	R\$ 461.974,27	R\$ 461.974,27	R\$ 470.970,02	R\$ 470.970,02	R\$ 497.910,01	R\$ 497.910,01	R\$ 5.376.657,18
	(-) Mercadorias Para Revenda	R\$ 388.578,51	R\$ 388.578,51	R\$ 408.007,44	R\$ 408.007,44	R\$ 424.327,74	R\$ 424.327,74	R\$ 449.787,40	R\$ 449.787,40	R\$ 458.783,15	R\$ 458.783,15	R\$ 485.723,14	R\$ 485.723,14	R\$ 5.230.414,78
	(-) Mão de Obra com Encargos	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 146.242,40
		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	Lucro Bruto (=)	R\$ 372.702,19	R\$ 388.171,54	R\$ 368.742,62	R\$ 392.410,73	R\$ 376.090,43	R\$ 416.720,68	R\$ 391.261,02	R\$ 416.858,08	R\$ 407.862,33	R\$ 407.862,33	R\$ 380.922,33	R\$ 380.922,33	R\$ 4.700.526,61
	Despesas Operacionais	R\$ 21.173,91	R\$ 20.422,90	R\$ 20.239,45	R\$ 20.973,26	R\$ 20.239,45	R\$ 21.741,46	R\$ 20.927,39	R\$ 20.973,26	R\$ 20.239,45	R\$ 20.422,90	R\$ 20.239,45	R\$ 22.291,82	R\$ 249.884,70
	(-) Água	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 2.751,78
	(-) Depreciação	R\$ 1.442,56	R\$ 1.442,56	R\$ 1.442,56	R\$ 1.442,56	R\$ 1.442,56	R\$ 1.442,56	R\$ 1.442,56	R\$ 1.442,56	R\$ 1.442,56	R\$ 1.442,56	R\$ 1.442,56	R\$ 1.442,56	R\$ 17.310,74
	(-) Energia Elétrica	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 137.588,88
	(-) Honorários Contador	R\$ 183,45	R\$ 183,45	R\$ 183,45	R\$ 183,45	R\$ 183,45	R\$ 183,45	R\$ 183,45	R\$ 183,45	R\$ 183,45	R\$ 183,45	R\$ 183,45	R\$ 183,45	R\$ 2.201,42
	(-) Honorários Profissional TI	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 5.503,56
	(-) Internet	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 1.375,89
	(-) Manutenção	R\$ 1.117,91	R\$ 368,90	R\$ 183,45	R\$ 917,26	R\$ 183,45	R\$ 1.685,46	R\$ 871,40	R\$ 917,26	R\$ 183,45	R\$ 368,90	R\$ 183,45	R\$ 2.235,82	R\$ 9.212,72
	(-) Locação	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 68.794,44
	(-) Telefone	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 2.083,83
	(-) Material de higiene e limpeza	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 3.081,44
	Despesas Administrativas	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 850,16
	(-) Material de Expediente	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 850,16
	Despesas com vendas	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 24.445,28
	(-) Combustível	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 24.445,28
	Despesas financeiras	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 227,02
	(-) Tarifa Bancária	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 227,02
	Lucro Operacional (=)	R\$ 349.401,41	R\$ 365.621,77	R\$ 346.376,30	R\$ 369.310,60	R\$ 353.724,11	R\$ 392.852,35	R\$ 368.206,75	R\$ 393.757,95	R\$ 385.496,00	R\$ 385.312,55	R\$ 358.556,01	R\$ 356.503,64	R\$ 4.425.119,44
	(-) 10% Distribuições de Lucro	R\$ 34.940,14	R\$ 36.562,18	R\$ 34.637,63	R\$ 36.931,06	R\$ 35.372,41	R\$ 39.285,23	R\$ 36.820,67	R\$ 39.375,79	R\$ 38.549,60	R\$ 38.531,26	R\$ 35.855,60	R\$ 35.650,36	R\$ 442.511,94
	Resultado Operacional	R\$ 314.461,27	R\$ 329.059,59	R\$ 311.738,67	R\$ 332.379,54	R\$ 318.351,70	R\$ 353.567,11	R\$ 331.386,07	R\$ 354.382,15	R\$ 346.946,40	R\$ 346.781,30	R\$ 322.700,41	R\$ 320.853,28	R\$ 3.982.607,50

Elaborado pela autora (2019).

APÊNCICE G – DRE DO QUINTO ANO

DESCRIÇÃO	Mês 1 (R\$)	Mês 2 (R\$)	Mês 3 (R\$)	Mês 4 (R\$)	Mês 5 (R\$)	Mês 6 (R\$)	Mês 7 (R\$)	Mês 8 (R\$)	Mês 9 (R\$)	Mês 10 (R\$)	Mês 11 (R\$)	Mês 12 (R\$)	Total (R\$)
Receita Operacional Bruta	#####	R\$ 1.212.754,98	R\$ 1.212.754,98	R\$ 1.249.137,63	R\$ 1.249.137,63	R\$ 1.311.594,52	R\$ 1.311.594,52	R\$ 1.350.942,35	R\$ 1.350.942,35	R\$ 1.350.942,35	R\$ 1.350.942,35	R\$ 1.486.036,59	R\$ 15.625.756,73
(-) Impostos Sobre Vendas		R\$ 257.413,19	R\$ 262.561,45	R\$ 262.561,45	R\$ 270.438,30	R\$ 270.438,30	R\$ 283.960,21	R\$ 283.960,21	R\$ 292.479,02	R\$ 292.479,02	R\$ 292.479,02	R\$ 321.726,92	R\$ 3.382.976,12
Receita Operacional Líquida (=)		R\$ 931.562,28	R\$ 950.193,53	R\$ 950.193,53	R\$ 978.699,34	R\$ 978.699,34	R\$ 1.027.634,30	R\$ 1.027.634,30	R\$ 1.058.463,33	R\$ 1.058.463,33	R\$ 1.058.463,33	R\$ 1.164.309,67	R\$ 12.242.779,62
Custo dos Produtos Vendidos		R\$ 424.811,30	R\$ 424.811,30	R\$ 445.405,97	R\$ 445.405,97	R\$ 462.705,48	R\$ 462.705,48	R\$ 489.692,72	R\$ 489.692,72	R\$ 499.228,22	R\$ 499.228,22	R\$ 527.784,61	R\$ 5.699.256,61
(-) Mercadorias Para Revenda		R\$ 411.893,23	R\$ 411.893,23	R\$ 432.487,89	R\$ 432.487,89	R\$ 449.787,40	R\$ 449.787,40	R\$ 476.774,65	R\$ 476.774,65	R\$ 486.310,14	R\$ 486.310,14	R\$ 514.866,53	R\$ 5.544.239,67
(-) Mão de Obra com Encargos		R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 155.016,94
		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Bruto (=)		R\$ 506.750,98	R\$ 525.382,23	R\$ 504.787,56	R\$ 533.293,37	R\$ 515.993,86	R\$ 564.928,82	R\$ 537.941,58	R\$ 568.770,61	R\$ 559.235,11	R\$ 559.235,11	R\$ 530.678,72	R\$ 6.543.523,01
Despesas Operacionais		R\$ 22.444,34	R\$ 21.648,28	R\$ 21.453,82	R\$ 22.231,65	R\$ 21.453,82	R\$ 23.045,95	R\$ 22.183,04	R\$ 22.231,65	R\$ 21.453,82	R\$ 21.648,28	R\$ 21.453,82	R\$ 23.629,33
(-) Água		R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 2.916,88
(-) Depreciação		R\$ 1.529,12	R\$ 1.529,12	R\$ 1.529,12	R\$ 1.529,12	R\$ 1.529,12	R\$ 1.529,12	R\$ 1.529,12	R\$ 1.529,12	R\$ 1.529,12	R\$ 1.529,12	R\$ 1.529,12	R\$ 18.349,39
(-) Energia Elétrica		R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 145.844,21
(-) Honorários Contador		R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 2.333,51
(-) Honorários Profissional TI		R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 5.833,77
(-) Internet		R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 1.458,44
(-) Manutenção		R\$ 1.184,98	R\$ 388,92	R\$ 194,46	R\$ 972,29	R\$ 194,46	R\$ 1.786,59	R\$ 923,68	R\$ 972,29	R\$ 194,46	R\$ 388,92	R\$ 194,46	R\$ 9.765,49
(-) Locação		R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 72.922,11
(-) Telefone		R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 2.187,66
(-) Material de higiene e limpeza		R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 3.266,33
Despesas Administrativas		R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 901,17
(-) Material de Expediente		R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 901,17
Despesas com vendas		R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 25.912,00
(-) Combustível		R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 25.912,00
Despesas financeiras		R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 240,64
(-) Tarifa Bancária		R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 240,64
Lucro Operacional (=)		R\$ 482.052,15	R\$ 501.479,47	R\$ 481.079,26	R\$ 508.807,23	R\$ 492.285,55	R\$ 539.628,39	R\$ 513.504,06	R\$ 544.284,47	R\$ 535.526,81	R\$ 535.332,35	R\$ 506.970,42	R\$ 6.251.591,41
(-) 10% Distribuições de Lucro		R\$ 48.205,22	R\$ 50.147,95	R\$ 48.107,93	R\$ 50.880,72	R\$ 49.228,56	R\$ 53.962,84	R\$ 51.350,41	R\$ 54.428,45	R\$ 53.552,68	R\$ 53.533,24	R\$ 50.697,04	R\$ 625.159,14
Resultado Operacional		R\$ 433.846,94	R\$ 451.331,52	R\$ 432.971,34	R\$ 457.926,51	R\$ 443.057,00	R\$ 485.665,55	R\$ 462.153,65	R\$ 489.856,02	R\$ 481.974,13	R\$ 481.799,12	R\$ 456.273,38	R\$ 5.626.432,27

Elaborado pela autora (2019).

APÊNCICE H – FLUXO DE CAIXA DO SEGUNDO ANO

		Mês 1 (R\$)	Mês 2 (R\$)	Mês 3 (R\$)	Mês 4 (R\$)	Mês 5 (R\$)	Mês 6 (R\$)	Mês 7 (R\$)	Mês 8 (R\$)	Mês 9 (R\$)	Mês 10 (R\$)	Mês 11 (R\$)	Mês 12 (R\$)
SALDO INICIAL DE CAIXA		R\$ 739.340,96	R\$ 804.703,74	R\$ 878.874,37	R\$ 937.334,05	R\$ 1.007.732,69	R\$ 1.065.407,38	R\$ 1.143.379,47	R\$ 1.201.232,26	R\$ 1.272.607,45	R\$ 1.337.238,05	R\$ 1.401.718,89	R\$ 1.444.357,16
ENTRADAS		R\$ 604.378,80	R\$ 616.466,38	R\$ 616.466,38	R\$ 634.960,37	R\$ 634.960,37	R\$ 666.708,39	R\$ 666.708,39	R\$ 686.709,64	R\$ 686.709,64	R\$ 686.709,64	R\$ 686.709,64	R\$ 755.380,60
	Receita	R\$ 604.378,80	R\$ 616.466,38	R\$ 616.466,38	R\$ 634.960,37	R\$ 634.960,37	R\$ 666.708,39	R\$ 666.708,39	R\$ 686.709,64	R\$ 686.709,64	R\$ 686.709,64	R\$ 686.709,64	R\$ 755.380,60
SAÍDAS		R\$ 539.016,02	R\$ 542.295,75	R\$ 558.006,70	R\$ 564.561,73	R\$ 577.285,68	R\$ 588.736,29	R\$ 608.855,60	R\$ 615.334,44	R\$ 622.079,04	R\$ 622.228,80	R\$ 644.071,37	R\$ 667.862,29
	(-) Despesas Pré-Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	(-) Impostos Sobre Vendas	R\$ 130.848,01	R\$ 133.464,97	R\$ 133.464,97	R\$ 137.468,92	R\$ 137.468,92	R\$ 144.342,37	R\$ 144.342,37	R\$ 148.672,64	R\$ 148.672,64	R\$ 148.672,64	R\$ 148.672,64	R\$ 163.539,90
	(-) Mercadorias Para Revenda	R\$ 352.460,16	R\$ 352.460,16	R\$ 370.083,17	R\$ 370.083,17	R\$ 384.886,49	R\$ 384.886,49	R\$ 407.979,68	R\$ 407.979,68	R\$ 416.139,28	R\$ 416.139,28	R\$ 440.575,20	R\$ 440.575,20
	(-) Mão de Obra com Encargos	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10	R\$ 11.054,10
	(-) Água	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00
	(-) Energia Elétrica	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00	R\$ 10.400,00
	(-) Honorários Contador	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40	R\$ 166,40
	(-) Honorários Profissional TI	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00	R\$ 416,00
	(-) Internet	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00	R\$ 104,00
	(-) Manutenção	R\$ 1.014,00	R\$ 332,80	R\$ 166,40	R\$ 832,00	R\$ 166,40	R\$ 1.528,80	R\$ 790,40	R\$ 832,00	R\$ 166,40	R\$ 332,80	R\$ 166,40	R\$ 2.028,00
	(-) Locação	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00
	(-) Telefone	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00	R\$ 156,00
	(-) Material de higiene e limpeza	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92	R\$ 232,92
	(-) Material de Expediente	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26	R\$ 64,26
	(-) Combustível	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76	R\$ 1.847,76
	(-) Tarifa Bancária	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16	R\$ 17,16
	(-) 10% Distribuições de Lucro	R\$ 8.888,16	R\$ 9.903,34	R\$ 8.157,68	R\$ 9.540,12	R\$ 8.126,35	R\$ 10.477,57	R\$ 8.242,09	R\$ 9.805,02	R\$ 9.055,63	R\$ 9.038,99	R\$ 6.612,03	R\$ 11.806,24
	(-) IRPJ	R\$ 11.587,58	R\$ 11.829,33	R\$ 11.829,33	R\$ 12.199,21	R\$ 12.199,21	R\$ 12.834,17	R\$ 12.834,17	R\$ 13.234,19	R\$ 13.234,19	R\$ 13.234,19	R\$ 13.234,19	R\$ 14.607,61
	(-) CSLL	R\$ 4.351,53	R\$ 4.438,56	R\$ 4.438,56	R\$ 4.571,71	R\$ 4.571,71	R\$ 4.800,30	R\$ 4.800,30	R\$ 4.944,31	R\$ 4.944,31	R\$ 4.944,31	R\$ 4.944,31	R\$ 5.438,74
SALDO DO PERÍODO		R\$ 65.362,78	R\$ 878.874,37	R\$ 937.334,05	R\$ 1.007.732,69	R\$ 1.065.407,38	R\$ 1.143.379,47	R\$ 1.201.232,26	R\$ 1.272.607,45	R\$ 1.337.238,05	R\$ 1.401.718,89	R\$ 1.444.357,16	R\$ 1.531.875,47
FLUXO LÍQUIDO DE CAIXA		R\$ 804.703,74	R\$ 878.874,37	R\$ 937.334,05	R\$ 1.007.732,69	R\$ 1.065.407,38	R\$ 1.143.379,47	R\$ 1.201.232,26	R\$ 1.272.607,45	R\$ 1.337.238,05	R\$ 1.401.718,89	R\$ 1.444.357,16	R\$ 1.531.875,47

Elaborado pela autora (2019).

APÊNCICE I – FLUXO DE CAIXA DO TERCEIRO ANO

		Mês 1 (R\$)	Mês 2 (R\$)	Mês 3 (R\$)	Mês 4 (R\$)	Mês 5 (R\$)	Mês 6 (R\$)	Mês 7 (R\$)	Mês 8 (R\$)	Mês 9 (R\$)	Mês 10 (R\$)	Mês 11 (R\$)	Mês 12 (R\$)
SALDO INICIAL DE CAIXA		R\$ 1.531.875,47	R\$ 1.717.377,68	R\$ 1.914.428,50	R\$ 2.095.061,38	R\$ 2.291.757,42	R\$ 2.475.156,93	R\$ 2.685.924,84	R\$ 2.875.668,06	R\$ 3.083.421,49	R\$ 3.284.126,81	R\$ 3.484.675,64	R\$ 3.662.398,98
ENTRADAS		R\$ 804.480,34	R\$ 820.569,95	R\$ 820.569,95	R\$ 845.187,05	R\$ 845.187,05	R\$ 887.446,40	R\$ 887.446,40	R\$ 914.069,79	R\$ 914.069,79	R\$ 914.069,79	R\$ 914.069,79	R\$ 914.069,79
	Receita	R\$ 804.480,34	R\$ 820.569,95	R\$ 820.569,95	R\$ 845.187,05	R\$ 845.187,05	R\$ 887.446,40	R\$ 887.446,40	R\$ 914.069,79	R\$ 914.069,79	R\$ 914.069,79	R\$ 914.069,79	R\$ 914.069,79
SAÍDAS		R\$ 618.978,14	R\$ 623.519,13	R\$ 639.937,07	R\$ 648.491,00	R\$ 661.787,53	R\$ 676.678,49	R\$ 697.703,17	R\$ 706.316,36	R\$ 713.364,46	R\$ 713.520,96	R\$ 736.346,45	R\$ 738.097,28
	(-) Despesas Pré-Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	(-) Impostos Sobre Vendas	R\$ 174.169,99	R\$ 177.653,39	R\$ 177.653,39	R\$ 182.983,00	R\$ 182.983,00	R\$ 192.132,15	R\$ 192.132,15	R\$ 197.896,11	R\$ 197.896,11	R\$ 197.896,11	R\$ 197.896,11	R\$ 197.896,11
	(-) Mercadorias Para Revenda	R\$ 368.320,87	R\$ 368.320,87	R\$ 368.736,91	R\$ 386.736,91	R\$ 402.206,39	R\$ 402.206,39	R\$ 426.338,77	R\$ 426.338,77	R\$ 434.865,55	R\$ 434.865,55	R\$ 460.401,08	R\$ 460.401,08
	(-) Mão de Obra com Encargos	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53	R\$ 11.551,53
	(-) Água	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36	R\$ 217,36
	(-) Energia Elétrica	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00	R\$ 10.868,00
	(-) Honorários Contador	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89	R\$ 173,89
	(-) Honorários Profissional TI	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72	R\$ 434,72
	(-) Internet	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68	R\$ 108,68
	(-) Manutenção	R\$ 1.059,63	R\$ 347,78	R\$ 173,89	R\$ 869,44	R\$ 173,89	R\$ 1.597,60	R\$ 825,97	R\$ 869,44	R\$ 173,89	R\$ 347,78	R\$ 173,89	R\$ 2.119,26
	(-) Locação	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00	R\$ 5.434,00
	(-) Telefone	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02	R\$ 163,02
	(-) Material de higiene e limpeza	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40	R\$ 243,40
	(-) Material de Expediente	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15	R\$ 67,15
	(-) Combustível	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91	R\$ 1.930,91
	(-) Tarifa Bancária	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93	R\$ 17,93
	(-) 10% Distribuições de Lucro	R\$ 22.835,19	R\$ 24.167,00	R\$ 22.342,78	R\$ 24.201,97	R\$ 22.724,58	R\$ 25.893,23	R\$ 23.557,16	R\$ 25.638,75	R\$ 24.855,63	R\$ 24.838,24	R\$ 22.302,08	R\$ 22.107,54
	(-) IRPJ	R\$ 15.589,61	R\$ 15.911,40	R\$ 15.911,40	R\$ 16.403,74	R\$ 16.403,74	R\$ 17.248,93	R\$ 17.248,93	R\$ 17.781,40	R\$ 17.781,40	R\$ 17.781,40	R\$ 17.781,40	R\$ 17.781,40
	(-) CSLL	R\$ 5.792,26	R\$ 5.908,10	R\$ 5.908,10	R\$ 6.085,35	R\$ 6.085,35	R\$ 6.389,61	R\$ 6.389,61	R\$ 6.581,30	R\$ 6.581,30	R\$ 6.581,30	R\$ 6.581,30	R\$ 6.581,30
SALDO DO PERÍODO		R\$ 185.502,20	R\$ 1.914.428,50	R\$ 2.095.061,38	R\$ 2.291.757,42	R\$ 2.475.156,93	R\$ 2.685.924,84	R\$ 2.875.668,06	R\$ 3.083.421,49	R\$ 3.284.126,81	R\$ 3.484.675,64	R\$ 3.662.398,98	R\$ 3.838.371,49
FLUXO LÍQUIDO DE CAIXA		R\$ 1.717.377,68	R\$ 1.914.428,50	R\$ 2.095.061,38	R\$ 2.291.757,42	R\$ 2.475.156,93	R\$ 2.685.924,84	R\$ 2.875.668,06	R\$ 3.083.421,49	R\$ 3.284.126,81	R\$ 3.484.675,64	R\$ 3.662.398,98	R\$ 3.838.371,49

Elaborado pela autora (2019).

APÊNCICE J – FLUXO DE CAIXA DO QUARTO ANO

		Mês 1 (R\$)	Mês 2 (R\$)	Mês 3 (R\$)	Mês 4 (R\$)	Mês 5 (R\$)	Mês 6 (R\$)	Mês 7 (R\$)	Mês 8 (R\$)	Mês 9 (R\$)	Mês 10 (R\$)	Mês 11 (R\$)	Mês 12 (R\$)
SALDO INICIAL DE CAIXA		R\$ 3.838.371,49	R\$ 4.127.923,61	R\$ 4.431.537,02	R\$ 4.717.829,50	R\$ 5.023.941,19	R\$ 5.316.025,03	R\$ 5.641.913,78	R\$ 5.945.621,48	R\$ 6.271.436,64	R\$ 6.589.816,04	R\$ 6.908.030,34	R\$ 7.202.163,76
ENTRADAS		R\$ 987.195,37	R\$ 1.006.939,28	R\$ 1.006.939,28	R\$ 1.037.147,46	R\$ 1.037.147,46	R\$ 1.089.004,83	R\$ 1.089.004,83	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.121.674,98
	Receita	R\$ 987.195,37	R\$ 1.006.939,28	R\$ 1.006.939,28	R\$ 1.037.147,46	R\$ 1.037.147,46	R\$ 1.089.004,83	R\$ 1.089.004,83	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.121.674,98	R\$ 1.121.674,98
SAÍDAS		R\$ 697.643,25	R\$ 703.325,87	R\$ 720.646,80	R\$ 731.035,77	R\$ 745.063,61	R\$ 763.116,09	R\$ 785.297,13	R\$ 795.859,82	R\$ 803.295,57	R\$ 803.460,68	R\$ 827.541,56	R\$ 829.388,69
	(-) Despesas Pré-Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	(-) Impostos Sobre Vendas	R\$ 213.727,80	R\$ 218.002,35	R\$ 218.002,35	R\$ 224.542,42	R\$ 224.542,42	R\$ 235.769,55	R\$ 235.769,55	R\$ 242.842,63	R\$ 242.842,63	R\$ 242.842,63	R\$ 242.842,63	R\$ 242.842,63
	(-) Mercadorias Para Revenda	R\$ 388.578,51	R\$ 388.578,51	R\$ 408.007,44	R\$ 408.007,44	R\$ 424.327,74	R\$ 424.327,74	R\$ 449.787,40	R\$ 449.787,40	R\$ 458.783,15	R\$ 458.783,15	R\$ 485.723,14	R\$ 485.723,14
	(-) Mão de Obra com Encargos	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87	R\$ 12.186,87
	(-) Água	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31	R\$ 229,31
	(-) Energia Elétrica	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74	R\$ 11.465,74
	(-) Honorários Contador	R\$ 103,45	R\$ 103,45	R\$ 103,45	R\$ 103,45	R\$ 103,45	R\$ 103,45	R\$ 103,45	R\$ 103,45	R\$ 103,45	R\$ 103,45	R\$ 103,45	R\$ 103,45
	(-) Honorários Profissional TI	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63	R\$ 458,63
	(-) Internet	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66	R\$ 114,66
	(-) Manutenção	R\$ 1.117,91	R\$ 366,90	R\$ 183,45	R\$ 917,26	R\$ 183,45	R\$ 1.685,46	R\$ 871,40	R\$ 917,26	R\$ 183,45	R\$ 366,90	R\$ 183,45	R\$ 2.235,82
	(-) Locação	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87	R\$ 5.732,87
	(-) Telefone	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99	R\$ 171,99
	(-) Material de higiene e limpeza	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79	R\$ 256,79
	(-) Material de Expediente	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85	R\$ 70,85
	(-) Combustível	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11	R\$ 2.037,11
	(-) Tarifa Bancária	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92	R\$ 18,92
	(-) 10% Distribuições de Lucro	R\$ 34.940,14	R\$ 36.562,18	R\$ 34.637,63	R\$ 36.931,06	R\$ 35.372,41	R\$ 39.285,23	R\$ 36.820,67	R\$ 39.375,79	R\$ 38.549,60	R\$ 38.531,26	R\$ 35.855,60	R\$ 35.650,36
	(-) IRPJ	R\$ 19.243,91	R\$ 19.638,79	R\$ 19.638,79	R\$ 20.242,95	R\$ 20.242,95	R\$ 21.280,10	R\$ 21.280,10	R\$ 21.933,50	R\$ 21.933,50	R\$ 21.933,50	R\$ 21.933,50	R\$ 21.933,50
	(-) CSLL	R\$ 7.107,81	R\$ 7.249,96	R\$ 7.249,96	R\$ 7.467,46	R\$ 7.467,46	R\$ 7.840,83	R\$ 7.840,83	R\$ 8.076,06	R\$ 8.076,06	R\$ 8.076,06	R\$ 8.076,06	R\$ 8.076,06
SALDO DO PERÍODO		R\$ 289.552,12	R\$ 4.431.537,02	R\$ 4.717.829,50	R\$ 5.023.941,19	R\$ 5.316.025,03	R\$ 5.641.913,78	R\$ 5.945.621,48	R\$ 6.271.436,64	R\$ 6.589.816,04	R\$ 6.908.030,34	R\$ 7.202.163,76	R\$ 7.494.450,04
FLUXO LÍQUIDO DE CAIXA		R\$ 4.127.923,61	R\$ 4.431.537,02	R\$ 4.717.829,50	R\$ 5.023.941,19	R\$ 5.316.025,03	R\$ 5.641.913,78	R\$ 5.945.621,48	R\$ 6.271.436,64	R\$ 6.589.816,04	R\$ 6.908.030,34	R\$ 7.202.163,76	R\$ 7.494.450,04

Elaborado pela autora (2019).

APÊNCICE K – FLUXO DE CAIXA DO QUINTO ANO

		Mês 1 (R\$)	Mês 2 (R\$)	Mês 3 (R\$)	Mês 4 (R\$)	Mês 5 (R\$)	Mês 6 (R\$)	Mês 7 (R\$)	Mês 8 (R\$)	Mês 9 (R\$)	Mês 10 (R\$)	Mês 11 (R\$)	Mês 12 (R\$)
SALDO INICIAL DE CAIXA		R\$ 7.494.450,04	R\$ 7.897.985,96	R\$ 8.318.359,66	R\$ 8.720.373,18	R\$ 9.146.352,26	R\$ 9.557.461,83	R\$ 10.009.481,12	R\$ 10.437.988,52	R\$ 10.893.128,03	R\$ 11.340.385,64	R\$ 11.787.468,24	R\$ 12.209.025,11
ENTRADAS		R\$ 1.188.975,47	R\$ 1.212.754,98	R\$ 1.212.754,98	R\$ 1.249.137,63	R\$ 1.249.137,63	R\$ 1.311.594,52	R\$ 1.311.594,52	R\$ 1.350.942,35	R\$ 1.350.942,35	R\$ 1.350.942,35	R\$ 1.350.942,35	R\$ 1.486.036,59
	Receita	R\$ 1.188.975,47	R\$ 1.212.754,98	R\$ 1.212.754,98	R\$ 1.249.137,63	R\$ 1.249.137,63	R\$ 1.311.594,52	R\$ 1.311.594,52	R\$ 1.350.942,35	R\$ 1.350.942,35	R\$ 1.350.942,35	R\$ 1.350.942,35	R\$ 1.486.036,59
SAÍDAS		R\$ 785.439,55	R\$ 792.381,28	R\$ 810.741,47	R\$ 823.158,55	R\$ 838.028,06	R\$ 859.575,22	R\$ 883.087,12	R\$ 895.802,84	R\$ 903.684,74	R\$ 903.859,75	R\$ 929.385,49	R\$ 974.850,55
	(-) Despesas Pré-Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
	(-) Impostos Sobre Vendas	R\$ 257.413,19	R\$ 262.561,45	R\$ 262.561,45	R\$ 270.438,30	R\$ 270.438,30	R\$ 283.960,21	R\$ 283.960,21	R\$ 292.479,02	R\$ 292.479,02	R\$ 292.479,02	R\$ 292.479,02	R\$ 321.726,92
	(-) Mercadorias Para Revenda	R\$ 411.893,23	R\$ 411.893,23	R\$ 432.487,89	R\$ 432.487,89	R\$ 449.787,40	R\$ 449.787,40	R\$ 476.774,65	R\$ 476.774,65	R\$ 486.310,14	R\$ 486.310,14	R\$ 514.866,53	R\$ 514.866,53
	(-) Mão de Obra com Encargos	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08	R\$ 12.918,08
	(-) Água	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07	R\$ 243,07
	(-) Energia Elétrica	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68	R\$ 12.153,68
	(-) Honorários Contador	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46	R\$ 194,46
	(-) Honorários Profissional TI	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15	R\$ 486,15
	(-) Internet	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54	R\$ 121,54
	(-) Manutenção	R\$ 1.184,98	R\$ 388,92	R\$ 194,46	R\$ 972,29	R\$ 194,46	R\$ 1.786,59	R\$ 923,68	R\$ 972,29	R\$ 194,46	R\$ 388,92	R\$ 194,46	R\$ 2.369,97
	(-) Locação	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84	R\$ 6.076,84
	(-) Telefone	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31	R\$ 182,31
	(-) Material de higiene e limpeza	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19	R\$ 272,19
	(-) Material de Expediente	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10	R\$ 75,10
	(-) Combustível	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33	R\$ 2.159,33
	(-) Tarifa Bancária	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05	R\$ 20,05
	(-) 10% Distribuições de Lucro	R\$ 48.205,22	R\$ 50.147,95	R\$ 48.107,93	R\$ 50.880,72	R\$ 49.228,56	R\$ 53.962,84	R\$ 51.350,41	R\$ 54.428,45	R\$ 53.552,68	R\$ 53.533,24	R\$ 50.697,04	R\$ 61.064,12
	(-) IRPJ	R\$ 23.279,51	R\$ 23.755,10	R\$ 23.755,10	R\$ 24.482,75	R\$ 24.482,75	R\$ 25.731,89	R\$ 25.731,89	R\$ 26.518,85	R\$ 26.518,85	R\$ 26.518,85	R\$ 26.518,85	R\$ 29.220,73
	(-) CSLL	R\$ 8.560,62	R\$ 8.731,84	R\$ 8.731,84	R\$ 8.993,79	R\$ 8.993,79	R\$ 9.443,48	R\$ 9.443,48	R\$ 9.726,78	R\$ 9.726,78	R\$ 9.726,78	R\$ 9.726,78	R\$ 10.699,46
SALDO DO PERÍODO		R\$ 403.535,92	R\$ 8.318.359,66	R\$ 8.720.373,18	R\$ 9.146.352,26	R\$ 9.557.461,83	R\$ 10.009.481,12	R\$ 10.437.988,52	R\$ 10.893.128,03	R\$ 11.340.385,64	R\$ 11.787.468,24	R\$ 12.209.025,11	R\$ 12.720.211,15
FLUXO LÍQUIDO DE CAIXA		R\$ 7.897.985,96	R\$ 8.318.359,66	R\$ 8.720.373,18	R\$ 9.146.352,26	R\$ 9.557.461,83	R\$ 10.009.481,12	R\$ 10.437.988,52	R\$ 10.893.128,03	R\$ 11.340.385,64	R\$ 11.787.468,24	R\$ 12.209.025,11	R\$ 12.720.211,15

Elaborado pela autora (2019).